

## University of Groningen

### Een win-winsituatie

Lippe, Tanja van der; Roeters, Anne

*Published in:*

Komt Tijd, Komt Raad? Essays over Mogelijkheden voor een Nieuwe Tijdsorde.

**IMPORTANT NOTE: You are advised to consult the publisher's version (publisher's PDF) if you wish to cite from it. Please check the document version below.**

*Document Version*

Publisher's PDF, also known as Version of record

*Publication date:*

2010

[Link to publication in University of Groningen/UMCG research database](#)

*Citation for published version (APA):*

Lippe, T. V. D., & Roeters, A. (2010). Een win-winsituatie: de positieve relatie tussen werk en privé. In A. V. D. Broek, & M. Cloin (editors), *Komt Tijd, Komt Raad? Essays over Mogelijkheden voor een Nieuwe Tijdsorde*. (blz. 79-90).

#### Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

The publication may also be distributed here under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license. More information can be found on the University of Groningen website: <https://www.rug.nl/library/open-access/self-archiving-pure/taverne-amendment>.

#### Take-down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

*Downloaded from the University of Groningen/UMCG research database (Pure): <http://www.rug.nl/research/portal>. For technical reasons the number of authors shown on this cover page is limited to 10 maximum.*

Komt tijd, komt raad?



# Komt tijd, komt raad?

Essays over mogelijkheden voor een nieuwe tijdsorde

Andries van den Broek en Mariëlle Cloin (red.)

Sociaal en Cultureel Planbureau  
Den Haag, november 2010

Het Sociaal en Cultureel Planbureau is ingesteld bij Koninklijk Besluit van 30 maart 1973.

Het Bureau heeft tot taak:

- a wetenschappelijke verkenningen te verrichten met het doel te komen tot een samenhangende beschrijving van de situatie van het sociaal en cultureel welzijn hier te lande en van de op dit gebied te verwachten ontwikkelingen;
- b bij te dragen tot een verantwoorde keuze van beleidsdoelen, benevens het aangeven van voor- en nadelen van de verschillende wegen om deze doeleinden te bereiken;
- c informatie te verwerven met betrekking tot de uitvoering van interdepartementaal beleid op het gebied van sociaal en cultureel welzijn, teneinde de evaluatie van deze uitvoering mogelijk te maken.

Het Bureau verricht zijn taak in het bijzonder waar problemen in het geding zijn die het beleid van meer dan één departement raken. De minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport is als coördinerend minister voor het sociaal en cultureel welzijn verantwoordelijk voor het door het Bureau te voeren beleid. Omtrent de hoofdzaken van dit beleid treedt de minister in overleg met de minister van Algemene Zaken, van Justitie, van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, van Financiën, van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, van Economische Zaken, van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

© Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag 2010

sCP-publicatie 2010/30

Zet- en binnenwerk: Textcetera, Den Haag

Figuren: Mantext, Moerkapelle

Omslagontwerp: Bureau Stijlzug, Utrecht

Omslagillustratie: © Ien van Laanen, Amsterdam

ISBN 978-90-377-0523-2

NUR 740

Voorzover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.repro-recht.nl](http://www.repro-recht.nl)). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)).

Sociaal en Cultureel Planbureau

Parnassusplein 5

2511 VX Den Haag

Telefoon (070) 340 70 00

Fax (070) 340 70 44

Website: [www.scp.nl](http://www.scp.nl)

E-mail: [info@scp.nl](mailto:info@scp.nl)

De auteurs van sCP-publicaties zijn per e-mail te benaderen via de website.

## Inhoud

Voorwoord	7
1 Een koets zonder paard: over de vormgeving van iets nieuws <i>Andries van den Broek en Mariëlle Cloin</i>	9
2 Leven in een tijdloze tijd <i>Theo Beckers</i>	19
3 De publieke noodzaak om ritmes goed af te stemmen: hoe sociale ritmes het leven gemakkelijk of moeilijk maken <i>Marli Huijter en Ida Sabelis</i>	35
4 Domweg gelukkig met een deeltijdbaai? <i>Janneke Plantenga</i>	53
5 Naar een ministerie van Tijd <i>Hugo Priemus</i>	67
6 Een win-winsituatie: de positieve relatie tussen werk en privé <i>Tanja van der Lippe en Anne Roeters</i>	79
7 Met getunede arbeidsorganisaties naar een betere tijdsordening: van houdgreep naar omhelzing <i>Ben Jansen en Christine Baaijens</i>	91
8 Onder de vulkaan: een andere kijk op reistijd <i>Peter Peters</i>	107
Publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau	120



## Voorwoord

Ons land kende, meer dan elders, lange tijd de heldere verdeling volgens het kost-winnersmodel. De man zorgde voor de kost, de vrouw voor de kinderen en het huishouden. Dat had als voordeel dat zich weinig knelpunten in de tijdsordening voordeden. Het was althans geen probleem om jonge kinderen in het gezin op te vangen, het was vanzelfsprekend dat schoolgaande kinderen tussen-de-middag en halverwege de middag naar huis kwamen en dat winkels en andere voorzieningen om 18.00 uur de deuren sloten. De roep om meer maatschappelijke ontplooiingskansen en economische zelfstandigheid voor de vrouw heeft dit model ondergraven. Steeds meer vrouwen werken buitenshuis, in steeds meer gezinnen hebben beide partners een betaalde baan. Daarnaast noopt de naderende vergrijzing tot een verdere groei van de arbeidsdeelname van zowel mannen als vrouwen. Dat zette en zet de tijdsordening onder druk, ondanks het feit dat men in Nederland meer een voorkeur heeft voor het anderhalfverdienersmodel dan voor het voltijdstweeverdienersmodel. Met maatregelen als flexibelere werktijden, ruimere openingstijden en royalere verlofregelingen is geprobeerd de druk op de tijdsordening te verlichten.

In deze bundel heeft het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) op verzoek van de Directie Emancipatie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap enkele essays over de tijdsordening bijeengebracht. Het perspectief wisselt van breed maatschappelijk via arbeidsorganisatorisch tot slimmere inzet van IT. Anders dan burgers zien de deskundigen de knelpunten in de tijdsordening niet als iets dat ieder voor zich maar moet zien op te lossen. Tegelijk met deze bundel essays verschijnt een onderzoeksrapport (*Tijd op orde?*) van het SCP over de tijdsknelpunten die burgers ervaren.

Prof. dr. Paul Schnabel  
Directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau







# 1

Een koets zonder paard:  
over de vormgeving  
van iets nieuws

Andries van den Broek  
en Mariëlle Cloin



### Een koets zonder paard

Innovaties zijn in eerste instantie vaak geënt op hetgeen reeds bestaat, en de vormgeving van iets nieuws is vaak gebaseerd op wat er al is. De eerste auto zag er vooral uit als een koets zonder paard, al was de aandrijving een volstrekt andere. Ook, en misschien wel bij uitstek, voor maatschappelijke innovaties geldt dat ze vaak worden ingepast in al bestaande structuren, dat het nieuwe vorm krijgt te midden van het al bestaande. Dat maatschappelijke innovaties ' dicht bij huis ' gedacht en gezocht worden, vergemakkelijkt immers de inpassing.

Om echter te voorkomen dat veranderingen té dicht bij huis blijven, is het goed zo nu en dan de beperkingen van een inpassing in wat er al is eens te verruilen voor het perspectief van wat er zou kunnen zijn. Dat is het doel van deze bundel essays over de tijdsordening. Hoe zouden de temporele inrichting van de samenleving, de balans tussen betaald werk en privéleven, de organisatie van verplichtingen, en tijden en plaatsen waarop we werken, zorgen, diensten afnemen en ontspannen er uit *kunnen* zien, los van hoe dat nu is? In deze essaybundel is beoogd om los van de huidige ordening de gedachten de vrije loop te laten over mogelijke alternatieven voor de tijdsordening in Nederland, of althans welke oplossingsrichtingen voor tijdsknelpunten men ziet.

### Tijdsordening onder druk

De aanleiding om alternatieven voor de huidige tijdsordening aan de orde te stellen, is dat Nederland zich bevindt in de overgang van een situatie van taakspecialisatie (de man werkt, de vrouw zorgt) naar taakcombinatie (mannen en vrouwen werken en zorgen). Dit zette en zet de bestaande tijdsordening onder druk. Die is in essentie nog geënt op het kostwinnersmodel, waarin de man de kost verdient en de vrouw zich op de zorg voor het huishouden en de kinderen toelegt. In dat model is het geen probleem dat winkeliers en dienstverleners 's avonds hun deuren sluiten, knelt het niet dat jonge kinderen tot ze naar school gaan veelal thuis zijn en maakt het niet uit dat scholen tussen de middag, halverwege de middag, op woensdagmiddag en in schoolvakanties dicht zijn. In dat model fungeert de tijd van de vrouw als buffer tussen de tijdsordes van werk, school en winkels, als smeerolie die voorkomt dat er tussen die tijdsordes te veel frictie ontstaat (Elchardus 1996). Maar naarmate meer vrouwen meer gaan werken, vervult hun tijd minder deze functies van buffer en smeerolie. Het helpt dan niet dat mannen hun tijd maar weinig inzetten om deze functies over te nemen. Naast het grotere aantal vrouwen met betaald werk vergroot ook het grotere aantal alleenstaanden de frictie in de tijdsordening: zij staan eveneens voor de uitdaging betaald en huishoudelijk te combineren.

Al decennia is het verhogen van de deelname aan betaald werk van vrouwen een speerpunt in het emancipatiebeleid van de overheid, met kernbegrippen als gelijke kansen en economische zelfstandigheid. Een van de redenen van de urgentie van een grotere arbeidsdeelname is het betaalbaar houden van de vergrijzing. Zo dienen meer vrouwen meer uren te werken en meer jongere ouderen (50 tot 65 jaar) aan het werk te blijven. Realisatie van dit streven betekent een verdere groei van het aantal huishoudens met werkende partners, ook op latere leeftijd. Dat impliceert dat nog meer mensen te maken

krijgen met een situatie waarin de tijden van werk, zorg (niet alleen zorg voor kinderen, maar ook mantelzorg), huishouden en ontspanning mogelijk op elkaar botsen, langs elkaar heen schuren of althans niet naadloos op elkaar aansluiten.

Conjuncturele fluctuaties daargelaten was er de laatste decennia al sprake van een gestaag groeiende arbeidsdeelname. Die groei komt goeddeels voor rekening van een grotere vrouwelijke arbeidsparticipatie. Nederland is in dit verband internationaal gezien in twee opzichten een buitenbeentje. Ten eerste kende ons land halverwege de vorige eeuw een lage vrouwelijke arbeidsdeelname en zijn de snelle ontwikkelingen sindsdien vooral als een inhaalmanoeuvre te zien. De tweede bijzonderheid aan Nederland is dat de opmars van vrouwen op de arbeidsmarkt vooral, en veel meer dan elders, gepaard ging met de opmars van het zogenoemde deeltijdmodel (vanuit het perspectief van vrouwen) of anderhalfverdienersmodel (vanuit het perspectief van paren). Een en ander staat niet los van elkaar: in Nederland was het kostwinnersmodel sterk dominant. De grotere, met name deeltijdse arbeidsdeelname van vrouwen was tot op zekere hoogte wel verenigbaar met een voltijdse arbeidsdeelname van mannen, met het anderhalfverdienersmodel als (voorlopige) uitkomst.

Het meest springt dat in het oog in de levensfase met jonge kinderen. Nog altijd koesteren velen in Nederland het ideaal dat ouders, vooral moeders, hun kinderen grotendeels zelf opvoeden en verzorgen, zeker wanneer de kinderen jong zijn. Overigens is deeltijdwerk allerm minst voorbehouden aan moeders met jonge kinderen. Ook jonge vrouwen die (nog) geen kinderen hebben, alsook oudere vrouwen die geen jonge kinderen (meer) hebben, werken massaal en naar tevredenheid in deeltijd (Portegijs et al. 2008; Booth en Van Ours 2010).

Het model van de werkende man die in deeltijd zorgt en de zorgende vrouw die in deeltijd werkt, werd maatgevend bij het aanpassen van de tijdsordening. De keus voor het anderhalfverdienersmodel in plaats van voor het tweeverdienersmodel is te duiden als een poging het nieuwe arbeidsmodel te verzoenen met het vertrouwde zorgmodel.

Hier daagt het beeld van de eerste auto als koets zonder paard weer op. Het vertrouwde zorgmodel diende als uitgangspunt, het nieuwe arbeidsmodel wordt er zo goed en zo kwaad als het gaat ingepast. Hoe dit te waarderen? Getuigt dit vooral van nuchter pragmatisme en komt langs deze weg geleidelijk een nieuw model tot stand? Denken van wel veronderstelt dat het vertrouwde zorgmodel en het nieuwe arbeidsmodel in beginsel met elkaar te verzoenen zijn, ook al vallen ze niet 'als vanzelf' samen. Of zijn beide modellen eigenlijk onverzoenlijk? Wat zijn daarvan de consequenties? Komt er een geheel nieuw model tot ontwikkeling of blijft het een moeizaam compromis tussen twee botsende uitgangspunten?

Tot nu toe lijkt het vooral een kwestie van een moeizaam compromis. Op de grotere arbeidsdeelname volgden enkele aanpassingen aan de tijdsorde, zij het met enige vertraging. De belangrijkste daarvan zijn de verruiming van de openingstijden van winkels en diensten en de verruiming van de mogelijkheden tot kinderopvang (royalere

verlofregelingen en opvangmogelijkheden). Deze aanpassingen nemen de grootste knelpunten tussen de botsende tijdsordes van werk en privé weg, maar bestendigen daarmee ook het bereikte compromis (vgl. Plantenga in deze bundel). Is daarmee een optimaal nieuw evenwicht bereikt of zijn er andere en betere oplossingen denkbaar?

### Het perspectief van burgers: geen idee van de tijd

Ideeën voor een andere of betere tijdsordening zijn we niet of nauwelijks op het spoor gekomen door er burgers naar te vragen (Cloïn et al. 2010). Men vindt een druk leven een eigen keus. Wie ervoor kiest om veel tijd in betaald werk te steken of veel verschillende taken te combineren, kan tegen knelpunten aanlopen. Als men dan tegelijk het idee omarmt dat beide partners betaald werk verrichten, ziet men de resulterende problematiek die voortvloeit uit de combinatie van betaald werk met zorgtaken als een eigen keus en daardoor ook als een eigen verantwoordelijkheid. Grofweg komt de redenering erop neer dat wie veel ambities tegelijk najaagt, ook maar zelf een manier moet vinden om die ambities te combineren of anderszins de prioriteiten moet herijken. Dit gaat in het bijzonder op bij de zorg voor jonge kinderen, omdat men in de regel een opvoedingsideaal koestert met veel nadruk op en tijd voor opvoeding door de ouders zelf. Burgers denken niet in termen van een collectieve oplossing: men zoekt die oplossing vooral bij zichzelf. Hoewel veel individuen dezelfde temporele problemen ervaren, ziet men het oplossen van die problemen niet als een collectieve, maar primair als een individuele verantwoordelijkheid.

Dit beeld komt naar voren uit de analyse van grootschalige enquêtes onder de bevolking naar tijdsknelpunten, oplossingsrichtingen (o.a. voorwaarden voor een betere werk-privébalans) en toekomstbeelden (Cloïn et al. 2010), maar spreekt 'letterlijker' uit de onderstaande citaten uit twee groepsgesprekken die TNS-NIPO hierover op verzoek van het SCP belegde (Swinkels et al. 2010). De uitkomsten van het kwantitatieve en het kwalitatieve onderzoek sluiten naadloos op elkaar aan, reden om ook de uitkomsten uit de groepsgesprekken een zekere algemene geldigheid toe te kennen.

In de groepsgesprekken werden diverse gesprekstechnieken ingezet om te achterhalen of burgers denkbeelden over een andere tijdsordening koesteren. Ondanks die verscheidenheid bleken onder hen geen ideeën voor een andere tijdsordening te leven. Wie kiest voor een druk leven, moet dat zelf oplossen en anderszins maar op de blaren zitten, is de teneur. Opvallend is hoezeer burgers tijdsknelpunten als een individueel probleem zien en hoe weinig als een collectief of maatschappelijk probleem waarbij de overheid een oplossing zou kunnen aanreiken. Swinkels et al. (2010) dragen daarvoor twee interpretaties aan: enerzijds ziet men tijdsknelpunten als de gevolgen van zelfgemaakte keuzen en daardoor als een eigen verantwoordelijkheid. Anderzijds zijn bij het zelf oplossen van de eigen tijdsknelpunten de resultaten van het eigen handelen direct voelbaar, wat niet het geval is bij vraagstukken als duurzaamheid, mobiliteit en volksgezondheid.

Dit is in lijn met de uitkomst uit het kwantitatieve onderzoek dat er geen aanknopingspunten zijn om te denken dat er onder burgers een duidelijk toekomstbeeld van een betere tijdsordening leeft. In de groepsgesprekken bleek dat ook in reactie op de vraag hoe het leven eruit zou zien in een wereld waarin tijd geen rol speelt. Men noemde meer rust ('Ik denk dat ik minder spitsuren heb'), meer tijd voor zichzelf ('Ik zou dat wel ontspannend vinden. Ik hoef me nooit meer te haasten') en meer tijd voor kinderen, familie en vrienden ('Ik zou vaker op familiebezoek gaan of iets met de kinderen doen'). Niemand zei in dit verband spontaan meer tijd aan werk of carrière te gaan besteden of dat werk en zorg dan beter te combineren zouden zijn. Een wereld waarin tijd geen rol speelt, werd niet vertaald in een beter afgestemde tijdsorde, maar in een fantasiewereld zonder verplichtingen. Overigens kwam daarbij ook een zekere vrees voor chaos naar boven ('De tijd geeft me structuur hoe ik de dag in moet delen').

Terug in de realiteit zoekt men de schuld voor tijdsknelpunten overduidelijk bij zichzelf (of wanneer men gevraagd werd zich in een fictieve persoon met tijdsknelpunten in te leven, bij die persoon zelf). Het hebben van tijdsknelpunten is een individuele verantwoordelijkheid, geen collectieve ('Ik ben degene die ervoor kiest om vijf dagen in de week te werken. Ik veroorzaak zelf mijn stress. Als ik minder stress wil hebben, dan moet ik daar zelf voor zorgen' en 'Dat ik zo veel werk is mijn keuze. Als ik dan stress ervaar of dingen niet voor elkaar krijg, dan ligt dat aan mijzelf'). Ook de oplossingen zoekt men derhalve bij zichzelf ('Als ik mijn leven anders wil, omdat ik stress heb, dan moet ik mijn prioriteiten bijstellen').

Als men de oplossing van de tijdsknelpunten primair als een individuele verantwoordelijkheid ziet, in welke richting zoekt men dan de oplossing? Daarover is men al net zo eenduidig als over de individuele verantwoordelijkheid: men zoekt die oplossing in het reguleren van de werkdruk, hetzij door minder te gaan werken ('Ik zou wel minder uren per dag willen gaan werken'), hetzij door flexibelere afspraken over het werk ('Ik wil mijn werktijden zelf kunnen indelen'). In de groepsgesprekken ging de voorkeur uit naar flexibilisering van werkafspraken. Daarin ziet men niet alleen voordelen voor zichzelf ('Als ik zelf kon bepalen hoe ik mijn dag zou indelen, zou mij dat als persoon meer rust geven'), maar ook voor het werk ('Als ik flexibel werk, dan ben ik efficiënter bezig. Dan werk ik meer uren, omdat ik op de momenten kan werken waarop het mij uitkomt') en voor het gezin ('Je bent rustiger. Waardoor je meer kan hebben op je werk. Je straalt meer rust uit, waardoor je ook een rustiger kind krijgt'). Ook uitbreiding van faciliteiten op het werk (crèche, fitnesscentrum) wordt genoemd, maar flexibilisering van werktijden voert de boventoon. Bij de vraag wie er verantwoordelijk is om tot meer flexibele afspraken te komen, komt toch nog de overheid in beeld. Men ziet meer flexibele afspraken als een gedeelde verantwoordelijkheid van werknemers, werkgevers en overheid ('Mijn baas die gaat over de werktijden, dus dan moet ik met hem daarover in gesprek', 'De overheid is zelf werkgever, dus de overheid kan daar een voorbeeld in zijn' en 'De overheid moet het ook promoten'). Men zoekt het wegnemen van tijdsknelpunten in aanpassing van de werkdruk, liefst via flexibilisering, maar uitdrukkelijk niet in aanpassing van de zorg voor de kinderen. Daarop wil men niet bezuinigen ('Je wilt zoveel mogelijk zelf

meemaken van je kind'). Het verder uitbesteden van de zorg voor de kinderen geniet bij het verminderen van tijdsknelpunten allerminst de voorkeur. Men heeft kinderen uit eigen keus, dus neemt men daar zelf de verantwoordelijkheid voor en wil men zelf zo veel mogelijk van hun aanwezigheid meemaken.

Dit beeld uit de groepsgesprekken komt overeen met de gegevens uit het grootschaliger onderzoek: daarin kwamen vooral andere werktijden en werkafspraken naar voren als condities waaronder men een betere werk-privébalans verwacht en als voorwaarden om eventueel (meer uren) betaald te gaan werken (Cloïn et al. 2010). Men is terughoudend met het verder uit handen geven van de zorg voor kinderen; men zoekt de verlichting van tijdsknelpunten dan ook niet daar, maar in minder of flexibeler werken. Het nieuwe arbeidsmodel moet in het bestaande zorgmodel worden ingepast.

Resumerend lijkt burgers geen heldere oplossing voor ogen te staan hoe tijdsknelpunten moeten worden weggenomen, anders dan 'meer van hetzelfde'. In het licht van de beleidsdoelstelling van grotere arbeidsdeelname is 'meer van hetzelfde' eigenlijk te weinig, want men kiest niet voor een volledig tweeverdienersmodel. Men wil de zorg voor de kinderen niet (verder) uit handen geven. Het grootbrengen van de kinderen wordt veeleer opgevat als een van de ambities in het leven dan als een sta-in-de-weg bij het najagen van andere ambities. Dat dat laatste dan nog weinig ruimte laat voor vrije tijd en de werk-privébalans onder druk zet, neemt men op de koop toe en beschouwt men als *fact of life* waarvoor men zelf praktische oplossingen moet zoeken. Trouwens, ook zonder dat er jonge kinderen in het geding zijn, kiest men vaak voor het deeltijdmodel of het anderhalfverdienersmodel teneinde werk optimaal met huishouden en met tijd voor zichzelf te kunnen combineren.

### Het perspectief van deskundigen: wisselende perspectieven

Aandacht voor het perspectief van burgers is zinvol om hun kijk op tijdsdruk en tijdsknelpunten in kaart te brengen, maar brengt het denken over eventuele alternatieven klaarblijkelijk niet verder. Zien deskundigen de temporele problematiek eveneens als een zaak die elk individu voor zich moet zien op te lossen? En zien zij evenmin aangrijpingspunten voor een andere oplossing dan de huidige pogingen tot combineren van een vertrouwd zorgmodel met een nieuw arbeidsmodel?

De essayisten die in deze bundel aan het woord komen, denken daar anders over dan de burgers. Ze zien wel aanknopingspunten voor een andere tijdsordening en zien die wel eerder in institutionele of collectieve dan in individuele oplossingen, waarbij ook een rol is weggelegd voor arbeidsorganisaties en overheid. Daarbij zijn de essayisten mogelijk geholpen door de aansporing om zich bij het zoeken naar oplossingen voor temporele problemen vooral niet te veel door de bestaande situatie te laten leiden, maar zich met de nodige vrijheid over het mogelijke te buigen.

De zeven essays die volgen, vormen een divers samengesteld boeket. De ene bijdrage wortelt meer in empirisch onderzoek en de andere meer in beschouwing. Ook



het inhoudelijke perspectief wisselt, van breed sociologisch via de vormgeving van arbeidsorganisaties en de ruimtelijke ordening tot de inzet van IT als wisselgeld. De meningen in de diverse bijdragen staan soms lijnrecht tegenover elkaar: een ministerie van Tijd wordt in de ene bijdrage als oplossing opgevoerd en is in een andere bijdrage onzinnig; oplossingen zoekt men soms in een slimmere arbeidsorganisatie en soms in een andere maatschappelijke ordening; de combinatie van werk en privé geldt soms als moeizaam, maar soms juist als wederzijds verrijkend. Deze verscheidenheid aan gezichtspunten is hopelijk functioneel in het scherpen van de gedachten over de vormgeving van de tijdsordening van morgen, over hoe de koets zonder paard eruit kan gaan zien. Bij wijze van voorproefje en samenvatting passeren tot besluit van deze inleiding de diverse essays vast kort de revue, waarbij de nadruk ligt op welke contouren van een andere tijdsorde men ziet en wie men daarvoor verantwoordelijk houdt.

Theo Beckers neemt in zijn bijdrage *Leven in een tijdloze tijd* expliciet afstand van het idee dat de oplossing van tijds knelpunten op het individuele niveau gezocht zou moeten worden. Hij noemt dat een ontkenning van de institutionele dimensie van de tijdsordening: individu en systeem zijn volgens hem sterk met elkaar verbonden; temporele verandering vragen daarom zowel micro- als macrostrategieën. Beckers ziet daarin een belangrijke rol voor de overheid om te voorkomen dat de voortdurend door de markt verhoogde versnelling de overhand blijft houden. In plaats daarvan zou de overheid waarden als tijdssoevereiniteit, duurzaamheid en *kwaliteit* als leidraad voor de ruimtelijke en temporele inrichting van Nederland moeten hebben: 'Moderne traagheid is bij uitstek een zaak van bewuste ontwikkeling bij de inrichting van stad en land, van productie en consumptie.'

Marli Huijter en Ida Sabelis slaan in hun pleidooi *De publieke noodzaak om ritmes goed af te stemmen* eenzelfde richting in. Een andere tijdsordening is volgens hen geen individuele, maar een publieke noodzaak. Dat betekent dat tijdsproblemen niet moeten worden afgewenteld op het individu, maar dat binnen het grotere geheel aan ritmes naar oplossingen wordt gezocht. Ze wijzen erop dat polyritmiek niet als vanzelf de goede balans tussen ritmes oplevert en zien er een taak van de overheid in om het grotere geheel aan ritmes van de samenleving beter op elkaar af te stemmen door de temporele randvoorwaarden te ontwikkelen waarbinnen de ritmes van individuen en groepen tot hun recht kunnen komen.

Janneke Plantenga schets in *Domweg gelukkig in een deeltijdbaan* een intrigerend beeld van een ongemakkelijk evenwicht dat zichzelf onbedoeld in stand houdt. Vanwege beperkte verlof mogelijkheden, kwalitatief matige kinderopvang en de lappendeken van opvang en schooltijden is het begrijpelijk dat moeders in deeltijd werken. Tegelijk vermindert het vele deeltijdwerk de noodzaak om tot een ander model te komen. Plantenga spreekt in dat kader van een 'laag evenwicht' en stelt dat het geen gemakkelijke opgave is om naar een hoger evenwicht komen. Deeltijdwerk is in zowel cultureel als institutioneel opzicht het dominante model in Nederland, zo sterk zelfs dat ook veel jonge en oudere vrouwen in deeltijd werken. Beweging krijgen in het bestaande model vereist volgens

haar onder meer forse investeringen van overheidswege in verlofregelingen, betere kinderopvang en aanpassing van de schooltijden.

Hugo Priemus laat er in zijn *Naar een ministerie van Tijd* geen misverstand over bestaan dat er een sturende, of minimaal een stimulerende rol voor de rijksoverheid is weggelegd. Voortbordurend op de beschrijving van de fictieve stad Chronopolis verkent hij de mogelijkheden die de overheid heeft om de capaciteit van openbare ruimte en infrastructuur beter te benutten. Hij onderscheidt en bespreekt de mogelijkheden van verdergaand prijsbeleid (beprijzen van congestie), coördinatie (van functies en activiteiten) en tijdsbeleid (beleid voor temporele ordening, analoog aan beleid voor ruimtelijke ordening), onderkendend dat dergelijk beleid kan stuiten op grenzen van maatschappelijke acceptatie.

Tanja van der Lippe en Anne Roeters kiezen in hun *Een win-winsituatie: de positieve relatie tussen werk en privé* voor een verhoudingsgewijs zonnig perspectief. Zij wijzen erop dat meer drukte in het leven niet noodzakelijkerwijs als negatief wordt ervaren. Wel zijn er uit het buitenland voorbeelden te halen die de positieve aspecten van de combinatie van werk en privé kunnen versterken. Kernbegrippen daarbij zijn flexibiliteit, maatwerk en oog voor de fase in de levensloop waarin mensen zich bevinden. De auteurs zien bij het tot stand brengen van een nieuwe tijdsorde een rol voor de overheid, maar zeker ook voor de arbeidsorganisatie en, in de privésfeer, voor de familie. Beter aansluitende schooltijden en openingstijden zijn in de optiek van Van der Lippe en Roeters weliswaar een eerste stap, maar familievriendelijke maatregelen op het werk, wederzijdse flexibiliteit en emotionele en praktische steun uit het privénetwerk zijn minstens net zo belangrijk om in de toekomst een verdere positieve relatie tussen werk en privé te bewerkstelligen.

Ben Jansen en Christine Baaijens zien in hun bijdrage *Met getunede arbeidsorganisaties naar een betere tijdsordening* kansen om van een houdgreep tot een omhelzing te komen. Ook zij pleiten voor maatwerk, en zien daarbij een centrale rol weggelegd voor de arbeidsorganisatie. Het 'van-negen-tot-vijf'-tijdskorset biedt werknemers niet de flexibiliteit om arbeid, zorg en vrije tijd naar moderne maatstaven te combineren. Om te kunnen overleven, is het bovendien zaak dat organisaties rekening houden met de diverse wensen van hun klanten. Toch verlopen veranderingen binnen arbeidsorganisaties niet gemakkelijk, mede omdat er vaak weerstand bestaat tegen dergelijke veranderingen. Jansen en Baaijens bevelen arbeidsorganisaties aan hun operationele tijdsvensters te verruimen en meer maatwerk te bieden in werktijden, waarbij onder meer innovatieve communicatietechnologieën en nieuwe manieren van aansturen het werken vanaf verschillende locaties en op verschillende tijden kan ondersteunen.

Tot slot werkt Peter Peters in zijn *Onder de vulkaan: een andere kijk op reistijd* enkele noties uit op het snijvlak van mobiliteit en IT, met wisselgeld als sleutelbegrip. Dankzij de combinatie van meer informatie en meer flexibele mobiliteit groeide en groeit het probleemoplossend vermogen. Meer dan van de uitbreiding van de infrastructuur of van

een ministerie van Tijd verwacht Peters heil van het verder uitbouwen van het vermogen om temporele problemen flexibel op te lossen dankzij accurate informatie en snelle technologie. Daarbij ziet hij niet uitsluitend een taak voor de overheid, maar denkt hij eerder in termen van een gedeelde verantwoordelijkheid van overheid, bedrijfsleven en individuen.

## Literatuur

- Booth Alison L. en Jan C. van Ours (2010). *Part-Time Jobs: What Women Want?* Bonn: The Institute for the Study of Labor (IZA Discussion Paper nr. 4686).
- Cloïn, M., M. Schols en A. van den Broek, m.m.v. M. Koutamanis (2010). *Tijd op orde?* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Elchardus, M. (1996). *De gemobiliseerde samenleving : tussen de oude en een nieuwe ordening van de tijd*. Brussel: Koning Boudewijnstichting.
- Portegijs, W., M. Cloïn, S. Keuzenkamp, A. Merens en E. Steenvoorden (2008). *Verdeelde tijd. Waarom vrouwen in deeltijd werken*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Swinkels, E., L. Mazon, E. Bemer en R. Zandvliet (2010). *Schijf aan de tijd? Een kwalitatieve verkenning naar een wereld waarin tijds knooppunten geen rol spelen*. Amsterdam: TNS-NIPO.



## 2

Leven in een tijdloze tijd

Theo Beckers



*In the industrial society, which was organized around the idea of progress and the development of productive forces, becoming structured being, time conformed space. In the network society, the space of flows dissolves time by disordering the sequence of events and making them simultaneous in the communication networks, thus installing society in structural ephemerality: being cancels becoming. (Manuel Castells)*

We zijn ooggetuigen van een temporele revolutie, die in haar aard en gevolgen te vergelijken is met de 'uitvinding' van de moderne tijd rond 1600, toen we ons losmaakten van de cyclische tijden van natuur en bovennatuur. Het moderne tijdsbesef werd gekenmerkt door drie aspecten: de abstracte tijdsmeting door de klok; lineariteit, de tijd als een stroom van unieke momenten; de nutsfunctie, tijd die schaars is en verhandelbaar. Tijdens het industrieel kapitalisme groeide het verschil in zeggenschap tussen degenen die de baas waren over de tijd en zij die hun tijd beschikbaar stelden op de arbeidsmarkt. Economie en arbeidsmarkt bepaalden in de industriële samenleving de tijd en daarmee de welvaart en het welzijn van alle burgers, ook van hen die geen betaalde arbeid verrichtten. Het bracht ons meer koopkracht en keuzevrijheid, maar ook tijdsdruk en haast. Hadden we maar meerdere levens om al onze ambities en plannen te realiseren. Eigenlijk leven we die meerdere levens in de huidige netwerksamenleving al tegelijkertijd. Dankzij wereldwijde informatietechnologie verkeren we in zowel een materiële als in een virtuele wereld. Dat genereert een nieuw begrip van tijd (Castells 2009; Sloterdijk 1999). Tijd is abstract geworden, een kracht buiten onszelf, ontkoppeld van onze individuele behoeften en ervaringen. We leven in een permanent 'nu', een tijdloze tijd, waarin de lange tijd van verleden en toekomst geen ijkpunten meer zijn voor ons handelen.

In het politieke en maatschappelijk debat zou veel meer aandacht moeten zijn voor deze structurele en culturele transformatie. In deze bijdrage aan dat debat komt de overgang van oude naar nieuwe tijden aan de orde, worden de gevolgen beschreven van de tijdloze tijd en wordt nagegaan waarom de industriële samenleving niet de voorbode was van het rijk van de vrijheid. Tot slot pleit ik voor een tijdsinclusief welvaartsbegrip en een integrale tijdspolitiek die zich niet beperkt tot het optimaliseren van fricties op de arbeidsmarkt.

### Haastige spoed

Tijd is het meest onzichtbare en het kostbaarste kapitaal waarover de mens beschikt. We hebben de afgelopen 100 jaar geleerd dit kapitaal efficiënt te besteden, niet te verspillen. Toch komen we tijd tekort. We hebben meer leef-tijd gekregen door verlenging van de levensverwachting, maar het ontbreekt ons aan tijd om al onze verplichtingen, plannen en ambities te realiseren. Psychologen betogen dat onze psyche snelle veranderingen niet kan bijbenen. Ze ontdekten het 'westers tijdssyndroom' met een persoonlijkheidstype dat gekenmerkt wordt door jachtigheid, haast, ambitie, agressie en het gevoel eeuwig tijd te kort te komen. Onderzoek in de evolutionaire geneeskunde naar de 'lange tijd' laat zien dat ons genoom niet is aangepast aan de snel veranderende omgeving in de afgelopen twee eeuwen. Genetisch leven we nog in het Paleolithicum en deze *mismatch*

reduceert het aantal jaren zonder chronische ziekten, vooral door eenzijdige voeding, stress, slaapttekort, milieuverontreiniging en lichamelijke inactiviteit. Geschat wordt dat 70% tot 90% van veel westerse welvaartsziekten kan worden voorkomen door een andere levensstijl en tijdsbesteding (Kuipers et al. 2010).

De voormalige *New York Times*-journalist James Gleick houdt ons in zijn boek *Faster* een spiegel voor en legt onze bezetenheid met het fenomeen tijd bloot. Alles moet steeds sneller, stelt hij vast (Gleick 1999). Het paradoxale is echter dat hoe meer de technologie ons in staat stelt om aan die eis te voldoen, hoe minder tijd we overhouden. Gleick geeft tal van amusante voorbeelden van de manier waarop de moderne samenleving op die permanente jacht naar tijdswinst is ingericht. Niemand vindt het bijvoorbeeld leuk om op een lift te wachten. Uit onderzoek blijkt dat mensen vijftien seconden wachttijd nog acceptabel vinden, maar er zichtbaar de pest in krijgen als het oponthoud langer duurt dan een halve minuut. Daarom worden liften tegenwoordig uitgerust met meer rekenkracht dan er aanwezig was in een 'ouderwetse' Apollo-raket. Deze intelligente liften slaan verdiepingen over als ze toch al vol zitten en houden rekening met bepaald gedrag, zodat ze klaarstaan wanneer een hele verdieping gaat lunchen. Maar er zijn altijd onvoorziene omstandigheden, en tijdsverlies voor een gesloten liftdeur is onvermijdelijk. Het vervelendste daarvan is dat je er zo weinig aan kunt doen. Pas in de lift is er een uitweg voor alle frustratie: de knop waarmee de liftdeuren gesloten kunnen worden. Gleick onthult dat het geen enkele zin heeft daarop te drukken, omdat de knop veelal onklaar is gemaakt: het is een placebo. Daarmee worden schadeclaims voorkomen van mensen die met lichaamsdelen tussen de sluitende deuren bekneld zijn komen te zitten.

Elke keer wanneer het economisch systeem vraagt om meer efficiency, komen burgers onder druk te staan om hun eigen tijd aan te passen. Die momenten in de geschiedenis van de moderne tijd gaan vaak gepaard met maatschappelijk verzet tegen de nieuwe regels in de ordening van de tijd. Denk maar aan de massale acties tegen de '24-uurs-samenleving' aan het einde van de jaren negentig of, recenter, tegen het ongedaan maken van het recht op vervroegde pensionering en, op dit ogenblik, het verzet tegen het verhogen van de AOW-leeftijd. Zijn dit achterhoedegevechten in de traditionele strijd om de kloktijd tussen arbeid en kapitaal? Of is het de manifestatie van een fundamentele, culturele onvrede met versnelling, haast en tijdsdruk als effect van het nieuwe tijdsbegrip?

Tijdens de overgang van de cyclische tijden uit de agrarische samenleving naar de lineaire *modern times* van de industriële samenleving werd tijd opgedeeld in afzonderlijke sociale praktijken – arbeid, zorg en vrije tijd – met elk hun eigen regels en collectief gedeelde tijden. Die 'goede' oude tijd van vaste banen, standaardtijden, voorspelbare levenslopen, collectieve ritmen en een scherp onderscheid tussen de drie domeinen behoort tot het verleden. De verschillen tussen arbeid en vrije tijd, tussen week en weekend, tussen hoog- en laagseizoen, tussen dag en nacht vervagen. Burgers bewandelen een steeds individueler pad door de tijd. Tijd wordt geabstraheerd van

individuele ervaringen, is een container waarin steeds meer activiteiten zijn samengeperst. De mens is in zekere zin een tijdloos wezen geworden, dat in gedrag en kleding, via sport en cosmetische operaties de eeuwige jeugd nastreeft en de leeftijd ontkent. De generatiekloof is overbrugd en kinderen passen zich op steeds jongere leeftijd aan aan de wetten van de volwassenen tijd. Tijdsdruk, plannen, afspraken en horloges zijn inmiddels de kinderwereld binnengedrongen. De mens waant zich heer en meester over de tijd en is er tegelijkertijd de slaaf van.

In hun onderzoek naar tijdsdruk in onze veeleisende samenleving spreken onderzoekers van het SCP terecht van een tijdsarm leven, veroorzaakt door een stapeling van ambities die ze toeschrijven aan het ethos van zelfontplooiing (Breedveld en Van den Broek 2002). Deze diagnose eindigt echter niet bij het meten en analyseren van de tijdsbesteding en tijdsdruk van burgers. Een dergelijke individualiserende benadering ontnemt ons het zicht op meer fundamentele veranderingen. Veranderingen mogen niet gereduceerd worden tot een optelsom van individuele paden door de tijd. Ze staan niet los van de institutionele context, zoals de ontwikkeling van een netwerksamenleving, die heeft geleid tot een geheel nieuwe definitie van tijd: de tijdloze tijd.

Veel beschouwingen van de afgelopen jaren analyseren kritisch de 'houdgreep' of 'dictatuur' van de tijd, 'de hedendaagse worsteling' met de tijd, pleiten voor 'vertraagde tijd', 'stil de tijd' en 'rust als ethos' en leggen een verband met een 'hyperactieve samenleving' en 'hyperconsumptie, haast en hufterigheid' en een 'cultuur op drift'. Zomaar een bericht: 'Op 20 februari 2010 kunt u onthaasten in het Muziekgebouw aan 't IJ. Nu met korting! E-mailbombardementen, de onophoudelijke stroom sms'jes, zoemende mobieltjes, flitsende televisiebeelden. Komen we in dit hectische bestaan met zijn informatieoverlast ooit tot rust?' De NPS presenteert daarom een 'rustgevend' concert onder de titel De Onthaasting, met als motto 'langzaam, maar niet saai'. Een contrapunt in een onvermijdelijke versnelling van de tijd?

Moeten we niet gewoon met de tijd meegaan? Is het klagen over de snelle tijden niet van alle tijden? Leidde niet elke golf van technologische vernieuwing tot een maatschappelijk debat en zelfs morele paniek? Al in 1955 schreef de jonge Henk Hofland een aardig boek over tijdnood (Hofland 1955). Aan het begin van de industriële revolutie gooiden Engelse arbeiders hun nieuwe machines de fabriek uit, omdat ze bang waren het tempo niet te kunnen bijbenen. Medici waarschuwden tegen de eerste treinen. Omdat die zich sneller bewogen dan het menselijk lichaam, zouden ze slecht zijn voor de gezondheid. De introducties van telefoon, telegraaf, film, auto en vliegtuig gingen eveneens gepaard met morele paniek over de sociale en culturele effecten van acceleratie. Een eeuw geleden hield psychiater Jelgersma het tempo van maatschappelijke veranderingen medeverantwoordelijk voor het ontstaan van allerlei 'eigentijdse' psychische kwalen.

Klagen over tijd hoort bij het proces van modernisering en technologische vooruitgang, hoort bij een zelfreflexieve cultuur, menen sommige auteurs (Mommaas 2002). We moeten ons niet verzetten tegen, maar meegaan in en met de tijd, zo vervolgt



de redenering. Elke versnelling schept immers zijn eigen vertraging. Een moderne, mondige burger gaat regelmatig bij zichzelf te rade en past slimme strategieën toe om de zeggenschap over tijd te vergroten. En inderdaad, kinderen en jongeren blijken weinig moeite te hebben met het ritme van deze tijd. Het moderne tempo is terug te vinden in hun subcultuur en hun muziek. En ook veel volwassenen houden van de acceleratie van deze tijd. Blijkbaar leven we in een land van meerdere snelheden. Het delen van de klok is nog niet hetzelfde als het delen van de tijd. Dat er snel bewogen of veranderd wordt, is niet het probleem. Wel dat economische, maatschappelijke en politieke systemen zo zijn ingericht dat we maar één keus hebben: de hoogste versnelling.

### De tijdloze tijd: wachten kan niet meer

De tijd van de netwerksamenleving kent geen verleden en toekomst en ontkent de sequentie. Volgens Castells zijn de huidige machtsverhoudingen gebaseerd op de tegenstelling van tijdloze tijd tegenover andere soorten tijden, de historische, de ecologische, de innerlijke tijd.

*Timeless time, which is the time of the short “now”, with no sequence or cycle, is the time of the powerful, of those who saturate their time to the limit because their activity is so valuable. And time is compressed to the nano-second for those whose time is money. The time of history, and of historical identities, fades in a world in which only immediate gratification matters, and where the end of history is proclaimed by the bards of the victors. But the clock time of Taylorism is still the lot of most workers, and the longue durée time of those who envision what may happen to the planet is the time of alternative projects that refuse to submit to the domination of accelerated cycles of instrumental time. (Castells 2009: 50)*

Tijdens het schrijven van *Stil de tijd* deed filosoof Joke Hermesen een merkwaardige ontdekking: Grieken houden er een originele opvatting over de tijd op na. Zij zien de toekomst niet als iets dat voor ons ligt, zoals het lineaire tijdsbegrip voorschrijft, maar juist als iets dat achter ons ligt. Ook de Romeinse staatsman en filosoof Seneca ging aan het begin van onze jaartelling uit van een toekomst die achter ons ligt en niet zichtbaar is. Als die toekomst wél voor ons lag, zouden we wel beter met onze tijd omgaan, zo vermaant hij zijn lezers. Vervolgens roept hij hen met klem op om de tijd niet te verkwanselen, want het leven is maar kort – *vita brevis* – en ‘de toekomst dringt van achteren’ (Hermesen 2009). De kracht waarmee de toekomst dat doet, bepaalt de mogelijkheden die nog voor ons in het verschiets liggen. De tijd is een stromende rivier, waarover we geen zeggenschap hebben, die buiten onszelf ligt. Die gedachte huldigen sommige moderne Grieken nog steeds. Ze spreken van de tijd die aan hen voorbij gaat. Zijzelf staan stil en kijken hoe het heden aan hen voorbijtrekt, zien het verleden in wat zojuist voorbij getrokken is, maar ze nemen niet waar wat er nog komen gaat. Dat is de toekomst, die zich achter hun rug en buiten het gezichtsveld bevindt. Cognitief psycholoog Rafael Nunez trof hetzelfde aan toen hij onderzoek deed bij een indianenstam in de Andes (Klein 2007). Vragen we de Aymara naar het verleden, dan wijzen ze naar voren, in de kijkrichting. Tenslotte kennen ze gebeurtenissen uit het verleden al. De toekomst kunnen ze echter niet zien, waardoor de Aymara denken, dat die zich achter hun rug afspeelt. En omdat de toekomst onzichtbaar is, heeft het ook geen zin om er maar één

gedachte aan te verspillen. Wie naar morgen vraagt, krijgt een schouderophalen als antwoord. En op de bus of een vriend met vertraging wachten ze een halve dag, met een voor ons ongekende rust en onverschilligheid.

In zijn prachtige boek *De omweg naar Santiago* vertelt Cees Nooteboom hoe Philips II nog zijn wereldrijk bestuurde vanuit een kleine, sobere kamer in het Escorial bij Madrid: 'Je zond een brief weg, of een leger, of een landvoogd – dan was er een tijdlang niets, vervolgens werd dat niets verdubbeld door de afstand terug en dan hoorde je wat ervan gekomen was.' (Nooteboom 2009). In de geografie van die dagen waren buiten Europa en het mediterrane gebied alleen de kusten in kaart gebracht en de chronografie, de kennis van tijd, was zelfs nog nauwelijks vertaald in woorden en begrippen. De klok en de Gregoriaanse kalender waren net geïntroduceerd. Tijd werd ervaren als cyclisch en ritmisch, een voortdurende terugkeer en herhaling van natuurlijke en religieuze gebeurtenissen.

Vergelijk deze volgtijdelijkheid en geleidelijkheid eens met de gelijktijdigheid en de onmiddellijkheid waarmee we ruim 400 jaar later, in onze eigen huis- of werkkamer, geïnformeerd worden over gebeurtenissen op grote afstand. In 1865 duurde het vele dagen voordat de moord op de Amerikaanse president Lincoln niet wereldwijd, maar slechts natiewijd bekend werd. 100 jaar later wist binnen een half uur bijna 70% van de Amerikanen dat president Kennedy was vermoord. Vandaag bereikt nieuws van enige betekenis ons wereldwijd zo goed als ogenblikkelijk. Het bericht van de terreuraanslag op 11 september 2001 bereikte binnen een kwartier 30% van de Duitse bevolking. Het is bijna onvoorstelbaar dat in de Engels-Amerikaanse veldslag in 1815 bij New Orleans 2000 mensen het leven verloren, twee weken nadat het vredesverdrag tussen Engeland en de opstandige kolonie al was gesloten. Zo lang deed informatie er nu eenmaal over om de oceaan over te steken.

De wijzerplaat van de analoge klok liet nog zien waar de tijd vandaan komt en naartoe gaat, verschafte een referentiepunt voor verleden en toekomst. De digitale klok van de computertijd vertoont cijfers in een vacuüm, meldt een abstracte tijd die niet verwijst naar iets anders dan naar zichzelf. De digitale klok is een passende metafoor voor een maatschappij waarin de tijdsoriëntatie steeds verder losraakt van ecologische en maatschappelijke ritmes en van de individuele tijdsbeleving. Volgens de Britse fysicus Julian Balijour, op zoek naar een theorie waarin kwantummechanica en relativiteitstheorie worden verenigd, is het universum slechts *one big bunch of nows* (Beckers 2004). We leven inderdaad in een cultuur van permanente actualisering. De dag zit vol met controles of er nog nieuws is en momenten waarop contact gezocht wordt: mailbox, voicemail, teletekst, sms, beurskoersen, agenda, nieuwsbrieven, Twitter.

Wachten kan niet meer. Wachten in de gezondheidszorg of in de file wordt gerekend tot onze belangrijkste maatschappelijke ergernissen. Wachten is een verouderde bezigheid geworden, iets als een ziekte, die de mens op den duur geheel zal hebben overwonnen. Verf is sneldrogend, pudding instant, de e-mail heeft de brief vervangen, het internet

verdringt de krant van morgen, opties komen in plaats van langetermijninvesteringen. Gewin op korte termijn lag aan de basis van de financiële crisis.

Sinds de opkomst van het kapitalisme is op honderden manieren het wachten uitgebannen, waardoor alles nu *just in time* gebeurt. De ontwikkeling van 100 jaar voedselproductie en voedselbereiding laat treffend zien hoe we de natuurlijke tijd hebben overwonnen. Onze agrarische productie is steeds minder afhankelijk geworden van de natuurlijke condities van ruimte en tijd. We ontkennen de seizoenen, versnellen de productie. Dankzij de tuinbouwkassen kunnen we jaarrond tomaten eten. Een gekweekte vis is volgroeid in een fractie van de tijd die zijn vrije soortgenoten nodig hebben. Legkippen worden met behulp van kunstlicht tot een duizelingwekkende eierproductie overgehaald. Plantensoorten die er te lang over doen om zaad te produceren, worden met kunstzaad vermenigvuldigd. In termen van *kwaliteit* zijn 'tussentijden' echter zeer belangrijk voor reflectie en bezinning. *Slow food* is daarom een interessante reactie op instantpudding en *fastfood*. 'Er is iets in efficiency, in het idee van sneller geholpen worden, dat niet in de mensenziel past, althans daar niet tot vreugde kan leiden. De smaak van lang gesudderd eten, het geluk van eindelijk in de Python te mogen, de verrukking van gelieven, die elkaar een poos niet hebben gezien,' schrijft Ileen Montijn (1999). Hans Achterhuis schetst de jacht van de westerse mens om tijd over te hebben die naar gelieven kan worden ingevuld. De kwaliteit lijkt ons steeds te ontglippen. 'Kwaliteit hoort namelijk tot de toegiftverschijnselen. Dit soort fenomenen – geluk, liefde, genieten – kun je niet op commando maken en beheersen.' (Achterhuis 2003). De mens bevindt zich volgens hem in een cycloon die ons steeds sneller doet tollen, achter de bevrediging van steeds nieuwe behoeften aan. De jacht op nieuwe ervaringen in de beleveniseconomie zorgt voor stress en overbelasting.

Onderzoek naar *Perceptions of Time* door het Copenhagen Institute for Futures Studies laat zien dat 70% van de Denen *present-focused* is. Ze zijn bereid tot verandering, ofwel omdat ze zich aanpassen aan wat ze beschouwen als onvermijdelijke ontwikkelingen, of omdat ze selectief gebruik willen maken van nieuwe mogelijkheden. Ze zien echter ontwikkelen en veranderen niet als noodzaak, zoals de 10% van de Denen die *future-focused* is, wel doet. De overige 20% is *past-focused*. Ze maken zich bezorgd over de toekomst en verzetten ze zich tegen veranderingen.

Een vergelijkbaar Nederlands onderzoek zou interessante uitkomsten kunnen opleveren. Waarschijnlijk zal de conclusie luiden dat ook wij steeds sterker *present-focused* zijn. Dat verklaart wellicht een deel van de kloof tussen burger en politiek. De blik van Nederlandse bestuurders en hun ambtenaren is juist sterk gericht op de toekomst: ze proberen de kiezers te bewegen dezelfde weg in te slaan, met een beroep op de noodzakelijke solidariteit met onze kinderen en kleinkinderen. De burger wordt geacht zich persoonlijk in te zetten voor het oplossen van de grote problemen van de toekomst, zoals het begrotingstekort, de vergrijzing, de opwarming van de aarde, de economische crisis. Politici realiseren zich echter onvoldoende dat steeds meer burgers een geheel ander perspectief op tijd hebben ontwikkeld: losgekoppeld van de lange tijd van

verleden en toekomst, druk bezig met het heden. Anderzijds staan politici toe dat de tijdloze tijd als een virus het publieke domein binnendringt. Binnen de rechtspraak (snelrecht), het onderwijs (tempobeurs), de zorg (handen aan het bed, met stopwatch) en de politiek (spoeddebatten) heeft de afgelopen twintig jaar een gerichtheid op snelle resultaten, efficiency en productiviteit haar intrede gedaan.

Dick Pels heeft erop gewezen, dat de democratie twee gezichten kent: dat van de snelheid en dat van de traagheid (Pels 2003). De scheiding der machten is tevens een scheiding van tijden. De *checks en balances* van het parlementaire proces vormen een systeem van elkaar deels tegenwerkende tempi van discussie, besluitvorming en verantwoording achteraf. Het parlement vertraagt de regering of maant die tot spoed. Raad van State en Eerste Kamer vertragen de handelingen van de Tweede Kamer. De bureaucratie werkt vanouds als snelheidsbegrenzer van te haastige besluiten. Ambtenaren laten Kamervragen, voortkomend uit de waan van de dag, vaak bewust maanden liggen op hun bureaus. De bureaucratie wordt dan ook door ongeduldige politici tot spoed gemaand. Een lager aantal ambtenaren leidt tot snelle besluitvorming, is het idee. De input van kennis en advies zijn minder belangrijk geworden. Terwijl adviesraden, onderzoek, planningstrajecten en inspraakprocedures juist essentieel zijn om het beleid te wikken en te wegen, voor misstappen te behoeden en dus te verlangzamen. Parlementaire enquêtes houden inderhaast genomen beslissingen tegen het langzame filterlicht van de wijsheid achteraf. De politieke macht wordt gekenmerkt door een complex raster van verschillende tijds culturen en tijdsstructuren. De besluitvorming is gebaseerd op een verouderde lineaire, sequentiële tijdsordening van eerst beleids- en planvoorbereiding, vervolgens politieke besluitvorming en ten slotte de uitvoering. Deze werkwijze op basis van formele proceduredtijden maakt integrale beleidsontwikkeling moeilijk en veronderstelt dat besluitvorming rationeel is en dat de werkelijkheid zich schikt naar nota en plan. Ze is relatief ongevoelig voor nieuwe inzichten of onverwachte ontwikkelingen. Een meer dynamische, ontwikkelingsgerichte benadering van beleid vraagt om een tijdsverloop dat eerder cyclisch is dan lineair en dat meer gericht is op de lange dan op de korte termijn, waarin leren en bijsturen belangrijker zijn dan plannen en besluiten.

### Van geldwelvaart naar tijdswelvaart

Tijdens de recente verkiezingen ging het als vanouds weer over bezuinigingen, geld en welvaart in zeer enge zin. Een breder welvaartsbegrip dient echter tijdsinclusief te zijn en moet verbanden leggen tussen de tijdloze tijd en de lange tijd. De vooraanstaande economen Daniel Kahneman en Alan Krueger hebben een interessante poging gedaan om subjectieve tijdsbeleving te nemen als maat voor de *well-being of nations*, in plaats van het gebruikelijke Bruto Nationaal Product (Krueger 2009).

De zeggenschap over tijd was in de loop van de geschiedenis een bepalende factor in de creatie van individuele en collectieve welvaart. In de industriële samenleving was het bij voorbaat duidelijk dat de factor kapitaal in de vorm van fabrikanten en machines de baas was over de tijd. In de netwerksamenleving is dat veel minder duidelijk. Terecht

ziet Castells een tweedeling op de arbeidsmarkt: die valt uiteen in degenen die baas zijn over hun tijd, voor wie tijd geen inzet, maar uitkomst is, en degenen die nog steeds onderworpen zijn aan de regels van de industriële samenleving, die geen zeggenschap hebben over tijdstip en tijdsduur. Het vooruitgangsgeloof van de industriële samenleving was gebaseerd op de belofte dat na gedane arbeid het goede rusten zou volgen. Technologische vooruitgang zou leiden tot hogere arbeidsproductiviteit; de machine zou op den duur de mens overbodig maken, was de gedachte. 50 jaar geleden geloofden wetenschappers van naam, en in hun kielzog kunstenaars en politici, dat de idealen van Marx ook in en door het kapitalisme konden worden gerealiseerd: het rijk van de vrijheid zou het rijk van de noodzaak overwinnen. Het arbeidsethos zou eroderen, de *homo ludens* zou vrij spel krijgen, korter werken en meer vrije tijd hebben. In het jaar 2000 zouden de Fransen bijvoorbeeld nog maar 42.000 uren hoeven te werken, berekende de voor-aanstaande en ook bij ons invloedrijke econoom Jean Fourastié in 1965: een halvering in 35 jaar, nog maar 6% van de totale levenstijd. Bij ons begon het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk zich alvast voor te bereiden op die zee van vrije tijd door de ontwikkeling van een (vrije)tijdsbeleid als onderdeel van het totale welzijnsbeleid. Sporen daarvan zijn nog terug te vinden in de herziene Grondwet van 1983.

De dromen en voorspellingen uit het industriële verleden kwamen niet uit. In werkelijkheid is de hoeveelheid verplichte werktijd per week en per jaar gestegen in plaats van gedaald. Er wordt meer en langer gewerkt, er kwam minder vrije tijd. En veel eigen tijd waarop men officieel recht heeft, blijft als een soort stuwmeer van ongebruikt verlof onbenut. Tijdsparen is minder populair dan verwacht, zoals de beperkte interesse voor de levensloopregeling laat zien. De plicht roept immers, de teugels van het arbeidsethos zijn aangehaald. Ouderen moeten langer aan de slag blijven, vrouwen worden aangemoedigd meer uren te gaan werken. Om dat te bereiken, gaat de pensioenleeftijd naar 67 jaar en bezint de overheid zich op nieuwe maatregelen om de combinatie van arbeid en zorg mogelijk te maken. Stond de temporele ordening in de jaren zeventig van de vorige eeuw in het teken van een betere omgang met vrije tijd binnen een algemeen welzijnsbeleid, nu vormen economische motieven de legitimatie voor tijdsbeleid. Het functioneren van de arbeidsmarkt, de houdbaarheid van de sociale zekerheid en onze internationale concurrentiekracht zijn daarbij de hoofdargumenten. Maar ook buiten de sfeer van betaalde arbeid is tijd onteigend en is er sprake van verhevigde concurrentie om tijd: een toegenomen spanning tussen de claims vanuit werk, opvoeding, consumptie, vrijwilligerswerk en burgerschap.

Nederland heeft zich de laatste decennia in sociaal-economisch opzicht steeds verder ontwikkeld in de richting van een *American way of life*. In begin van de jaren negentig beschreef Harvard-econoom Juliet Schor waarom de Amerikanen, tegen alle voorspellingen in, minder vrije tijd hadden dan vlak na de Tweede Wereldoorlog (Schor 1991). In navolging van haar leermeester Galbraith liet ze zien hoe de Verenigde Staten steeds verder verwijderd raakten van het ideaal van de *Affluent Society*. Schor concludeerde dat werkgevers, in een land met afnemende invloed van vakbonden, de opbrengsten van productiviteitsstijging uitkeren in de vorm van hoger loon in plaats van meer vrije

tijd. Hogere lonen zullen immers worden gebruikt voor meer consumptie en dus meer economische groei. Dat had Henry Ford al tijdens het Interbellum ontdekt. Meer koopkracht zorgde er ook voor dat zaken die voorheen slechts binnen het bereik van een kleine *leisure class* lagen, nu voor iedereen beschikbaar kwamen. Deze *insidious cycle of work and spend* heeft er volgens Schor toe geleid dat burgers om het hogere niveau van consumptie te kunnen betalen, bereid zijn om meer uren te werken. Bezuinigingen bij de overheid en de gestegen kosten van onderwijs en gezondheidszorg maakten het voor Amerikaanse huishoudens noodzakelijk langer te werken en genoeg te nemen met slechtere arbeidsvoorwaarden. Aan het einde van haar spraakmakende boek pleitte Schor voor onthaasting en duurzame consumptie. In de loop van de jaren negentig werd duidelijk dat de *work and spend cycle* oversloeg naar Nederland en andere Europese landen. Nederlanders werken langer, omdat de veranderde aard van de arbeid dat vraagt en omdat dat nodig is om aan de financiële verplichtingen en consumptieve aspiraties te kunnen voldoen. De plicht tot het verrichten van arbeid en de behoefte aan plezier moet bovendien gecombineerd worden met de zorg voor kinderen en ouderen, inzet tot nut van het algemeen en andere sociale verplichtingen.

Wanneer (vrije) tijd schaars is, wordt de prijs ervan hoger en neemt de waardering toe. Dat verklaart waarom Nederlanders door de jaren heen gemiddeld meer waarde zijn gaan hechten aan hun vrije tijd dan aan hun werk, een duidelijke voorkeur hebben ontwikkeld voor meer tijd in plaats van meer geld en zich zijn gaan verzetten tegen de aantasting van verworven rechten op eigen tijd. Dat leidt tot een interessante paradox: degenen met de minste vrije tijd genieten het meest. Het repertoire in de vrije tijd is nooit eerder zo breed en gevarieerd geweest. *Leisure* is in veel steden en delen van het platteland dan ook een steeds belangrijker economische drager. Het is juist de huidige gedemocratiseerde *harried leisure class* die, ondanks tijdsgebrek, de hoogste vakantieparticipatie en vrijetijdsconsumptie kent. Deze klasse past slimme strategieën toe en maakt gebruik van allerlei goederen en diensten om uit de schaarse vrije tijd het hoogste rendement te halen. De *consumptiviteit* – de hoeveelheid geïnvesteerd kapitaal per eenheid vrije tijd – is de afgelopen 50 jaar sterk gestegen. Dat ging gepaard met een sterke groei van de mobiliteit en van het energieverbruik en draagt op substantiële wijze bij aan het klimaatprobleem.

In Nederland kreeg het werk van Schor weerklank dankzij een toespraak van Margreeth de Boer tijdens de Nieuwjaarsbijeenkomst van het ministerie van VROM, begin 1997. Onthaasting zou volgens haar een sleutelbegrip kunnen zijn om zowel een verbetering van de kwaliteit van het leven als een vermindering van de milieudruk te realiseren. De maatschappelijke reactie was overweldigend, misschien omdat het kabinet waarvan mevrouw De Boer deel uitmaakte net bezig was de arbeidstijden te flexibiliseren, de premie op werken op 'afwijkende tijden' af te schaffen en de openingstijden van winkels te verruimen. Kennelijk had ze een open zenuw geraakt. Er ontstond een brede maatschappelijke reactie waarin zich al spoedig de milieubeweging, de vakbeweging, de kerken en de vrouwenbeweging mengden. Deze ongebruikelijke coalitie verzette zich tegen de geplande veranderingen in het tijdsregime en pleitte voor het behoud van collectieve ritmes, meer rust en lagere snelheden. Op 24 juni 1998 spijkerden kardinaal

Simonis en dominee Plaisier namens de kerken zeven stellingen op de deuren van het parlement, zoals: 'De 24-uurs economie maakt mensen slaaf van economische motieven' en 'Zonder gezamenlijke vrije tijd is iedereen alleen'. Maar van een kabinet dat werk-werk-werk als motto had gekozen, kon niet verwacht worden dat het de roep om vertraging zou honoreren. Integendeel. Terwijl medio jaren tachtig arbeidsduurverkorting door middel van een kortere werkweek en vervroegde pensionering nog werd gezien als de oplossing voor de recessie, beschouwen alle regeringen sinds het eerste kabinet-Kok het juist als een probleem. Vrije tijd was niet langer een positieve waarde en goed voor het algemeen welzijn, maar kreeg de negatieve connotatie van het verzaken van de plicht tot werken. Minister Brinkhorst toonde zich, in navolging van zijn secretaris-generaal en de werkgevers, voorstander van langer werken per week, minder vakantiedagen, later met pensioen. Hij vond Nederland niet ambitieus genoeg en meende dat ons land zich te traag aanpaste aan nieuwe economische verhoudingen. De Nederlander werkte in vergelijking met andere West-Europese landen het kleinste aantal uren en had te veel vrije tijd. Van consuminderen kon al helemaal geen sprake zijn. Consumeren moest, consumeren was goed voor de groei van de geldwelvaart. Dat de tijdswelvaart daardoor afnam, werd op de koop toe genomen.

Het maatschappelijk bondgenootschap tegen de 24-uurseconomie kreeg de steun van ruim 750.000 handtekenaars, maar heeft uiteindelijk tot niets geleid: een politiek vervolg ontbrak. Alleen het woord 'onthaasting' is inmiddels opgenomen in Van Dale en in de reclametaal van het toeristisch-recreatieve bedrijfsleven, waar het werd gereduceerd tot 'nu even niet' en 'wellness'. In een hoofdredactioneel commentaar bestempelde de NRC de maatschappelijke acties destijds als een verzet tegen de moderne tijd dat Nederland terug wil draaien naar de 'goede' oude tijd van zondagsrust, één kostwinner, moeder thuis en een moraliteit die in zijn geïdealiseerde vorm nooit heeft bestaan. De voorstanders van de vooruitgang beriepen zich op de resultaten van het Tijdsbestedingsonderzoek 2000, waaruit bleek dat er van een 24-uurssamenleving helemaal geen sprake was en dat de traditionele tijdsordening nog hecht verankerd was in het dagelijks leven van de Nederlanders (Breedveld en Van den Broek 2001). Het bondgenootschap vormde een interessante alliantie van conservatieve en progressieve bezorgdheid. De gezamenlijk kerken toonden zich bezorgd over het verval van collectieve ritmes en aantasting van de zondagsrust. De vakbeweging zette zich in voor het beschermen van verworven tijdsrechten en wenste een geleidelijk overgang naar de nieuwe tijden. De ecologen zagen zichzelf als tijds pioniers met alternatieve leefstijlen met oog voor de schade die versnelling en tijdsdruk toebrengen aan samenleving en aarde. In 2000 werd vanuit de kerken de actie 'Bevrijde tijd; deelnemen aan een 24-uurseconomie' gestart, maar die kwam twee jaar later tot een einde met de oprichting van de Bond tegen de haast, die meteen maar zijn eeuwfeest vierde. De FNV gaf het thema 'tijd' aanvankelijk prioriteit. Het arbeidsvoorwaardenbeleid voor 2001 stond in dat teken. Vooral het verminderen van tijdsdruk en overwerk kregen daarin veel aandacht. Uit onderzoek van MuConsult, in opdracht van de FNV, bleek dat er in Nederland relatief veel werd overgewerkt en dat de Nederlandse werknemers graag bereid waren om langer te werken dan de contracttijd. Ze bleken over een groot tegood aan vrije dagen



te beschikken en wilden dat liever verzilveren dan als tijd besteden. De maatschappelijke en politieke aandacht voor tijdssoevereiniteit, tijdsdruk en collectieve ritmes verdween bijna tien jaar geleden net zo snel als de individuele geldwelvaart toenam. Alleen de milieubeweging en de groene partijen bleven zoeken naar meer tijdswelvaart en plaatsten kritische kanttekeningen bij het gebrek aan kwaliteit en de demonstratieve consumptie (Geldof 2007). De huidige financieel-economische crisis vraagt echter om een publieke reactie op het denken en handelen op de korte termijn, op het ongeduld, de hebzucht en de overconsumptie en op het verlies aan kwaliteit en tijdssoevereiniteit.

### Tijd voor politiek: een oproep

De analyse die destijds ten grondslag lag aan het pleidooi van Margreeth de Boer voor onthaasting is na de crisis weer zeer actueel, zoals een analyse van Femke Halsema laat zien (Halsema 2008). Tien jaar na het mislukte maatschappelijk offensief is het moment aangebroken om de vormgeving van de tijd aan te passen aan onze persoonlijke en maatschappelijke behoeften in plaats van die vormgeving uitsluitend te baseren op de functionele rationaliteit van economie en arbeidsmarkt. Naast het herstel van de geldwelvaart zou nu, en in samenhang daarmee, de ontwikkeling van de tijdswelvaart een hoofdthema moeten zijn voor bestuurders. Het vernieuwen en versterken van de banden tussen tijd, leven en samenleven betekent beslist geen afwijzing van de moderniteit, geen tegenmodernisering, geen zoektocht naar de verloren tijd waarbij nostalgische, romantische of xenofobe gevoelens worden gebruikt om de toenemende onzekerheid en complexiteit het hoofd te bieden (Van der Ziel 2006). Dirk Geldof pleit, in navolging van Giddens en Beck, voor een radicalisering van de moderniteit, voor reflexieve modernisering. Zelfbeperking vormt dan de mogelijke uitweg, zoals in de loop van de geschiedenis de disciplinerende van tijd na *Fremdzwang* nu via *Selbstzwang* een succes geworden is. 'Steeds meer mensen zien het niet meer zitten om alsmaar harder te presteren, alsmaar sneller en flexibeler te werken, alsmaar minder tijd te hebben. Nog nooit hadden we het materieel zo goed, maar nog nooit zijn onze behoeften zo groot en onvervuld. We lijken wel te leven om te werken in plaats te werken om te leven' (Geldof 1999: 208). De pleidooien voor zelfbeperking, versobering, onthaasting en verlangzaming zijn dan de sociaal-culturele basis voor institutionele veranderingen, met 'het goede leven' als wenkend perspectief.

Jan Pronk zei ooit, toen overwogen werd om de naam van het ministerie van vrom om te dopen in het ministerie van Tijd en Ruimte, dat tijd geen thema is voor de politiek, maar overgelaten moet worden aan de individuele keuzevrijheid. Daaruit blijkt een zeer eenzijdige visie op de tijdsordening als een optelsom van onbedoelde uitkomsten van persoonlijke beslissingen, de *tyranny of the small decisions*. Deze benadering ontken de institutionele dimensie van de tijdsordening. De overheid speelt juist een zeer belangrijke rol bij het bepalen van tijdstip, duur en sequentie. Actor en systeem zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Temporele veranderingen vragen dus om zowel micro- als macrostrategieën (Laeyendecker en Veerman 2003).



Een tijdspolitiek perspectief op sociale instituties legt de spanning bloot tussen politieke traagheid en economisch-technologische versnelling. Twee krachten vechten om de heerschappij over de tijd: de staat en de markt. De nieuwe economie van de mondiale markt bevordert het winstdenken op de korte termijn en versterkt zoals we zagen een psychologie van vluchtigheid en onmiddellijkheid. Doordat fysieke grenzen zijn afgeschaft en de tijd maximaal wordt samengeperst, wordt het urgentiedenken algemeen en komt ook de staat onder permanente tijdsdruk te staan. Deregulering en privatisering van allerlei overheidsdiensten versnellen de polsslag van het maatschappelijk leven. De publieke sector zou echter een principiële andere relatie tot tijd moeten kennen dan de markt. De gezondheidszorg, het onderwijs, de sociale zekerheid, het pensioenstelsel, het openbaar vervoer en de zorg voor natuur, milieu en water zijn gebonden aan beginselen van continuïteit, voorspelbaarheid, democratische controle en voorzorg, die passen binnen de *economy of care*. De politiek zou zich niet moeten laten intimideren door het snelheidsimperatief van de technologische rationalisering of de mondiale markt.

De relatie tussen tijd, politiek en beleid verdient meer aandacht, zowel van de zijde van de wetenschap als van het openbaar bestuur. Bestuurders zouden zich veel meer bewust moeten zijn van de onbedoelde effecten van overheidshandelen op de onzichtbare tijd en daarmee op het leven van burgers. De wijzen waarop we de ruimte ordenen, woonwijken bouwen, natuur ontwikkelen, wegen en bedrijventerreinen aanleggen, de openbare ruimte inrichten, hebben grote gevolgen voor de structuur en de besteding van tijd in het dagelijks leven. Maar ook het omgekeerde is het geval. Het toenemend aantal keuzemogelijkheden om de tijd in te vullen stimuleert tijdsdruk en haast. Dat leidt weer tot nieuwe eisen in het ruimtelijk beleid om snelheid en tijdswinst te boeken. De aanleg van meer wegen, hogesnelheidslijnen en landingsbanen draagt zo bij aan een cultuur van versnelling. Moderne traagheid is bij uitstek een zaak van bewuste ontwikkeling bij de inrichting van stad en land, van productie en consumptie (Mommaas 2004; Visser 2003). Daarnaast heeft de overheid een eigen verantwoordelijkheid bij het bewaken van de continuïteit en de lange termijn. De overheid zou tijd moeten beschouwen als een collectief goed en als onderdeel van een breder welvaartsbegrip (Breedveld 2004; Garhammer 2002; Glebbeek en Van der Lippe 2004).

In haar rol van hoeder van de publieke zaak zou de overheid zich in het sociaal-economisch beleid moeten richten op de realisering van drie fundamentele waarden: het vergroten van autonomie, het bevorderen van duurzaamheid en het verhogen van kwaliteit. Meer autonomie betekent meer tijdssoevereiniteit. Burgers moeten meer speelruimte krijgen om hun (levens)plan in de tijd te trekken. De levensloop is minder voorspelbaar geworden, zit vol onverwachte gebeurtenissen. Dit vereist flexibilisering op individueel niveau. Maak de hermetische grenzen van verlofregelingen, vakanties en pensionering losser. Koester de lange tijd, de culturele en natuurlijke cycli. Doorbreek de *work and spend cycle* en keer de groei van de geldwelvaart uit als groei van de tijdswelvaart. En ten slotte: herstel de balans tussen kloktijd en innerlijke tijd, tussen moment en duur, tussen snel en langzaam. Maak rust weer tot wat het was: een teken van wijsheid

en bezinning en een bron van creativiteit. Bij kwalitijd hoort ook de erkenning dat er achter de universele standaardtijd grote verschillen in tijds culturen en tijdspercepties schuilgaan. We leven immers in een multitemporele samenleving, een samenleving van meerdere snelheden en toekomstverwachtingen.

## Literatuur

- Achterhuis, H. (2003). *Werelden van tijd*. Amsterdam: Stichting Maand van de Filosofie.
- Beckers, Th. (2004). *De hyperactieve samenleving: op zoek naar de verloren tijd*. Tilburg: Telos.
- Breedveld, K. (2004). *Tijdegoïsme en de opkomst van een duurzaamheidsreligie*. Co-referaat symposium 'In de ban van de tijd'. Amsterdam: FNV.
- Breedveld, K. en A. van den Broek (2001). De tijdsordening: liberalere regie, resistente ordening. In: K. Breedveld en A. van den Broek (red.), *Trends in de tijd* (p. 29-44). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Breedveld, K. en A. van den Broek (2002). *De veeleisende samenleving, psychische vermoeidheid in een veranderende sociaal-culturele context*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Castells, M. (2009). *Communication Power*. New York: Oxford University Press.
- Copenhagen Institute for Future Studies [www.cifs.dk](http://www.cifs.dk)
- Garhammer, M. (2002). Zeitwohlstand und Lebensqualität – ein interkultureller Vergleich. In: J.P. Rinderspacher (Hg.), *Zeitwohlstand. Ein Konzept für einen anderen Wohlstand der Nation* (p. 165-205). Berlin: Edition Sigma.
- Geldof, D. (1999). *Niet meer maar beter. Over zelfbeperking in de risicomaatschappij*. Leuven – Amersfoort: Acco.
- Geldof, D. (2007). *We consumeren ons kapot*. Antwerpen: Houtekiet.
- Glebbeek, A. en T. van der Lippe (2004). Tijdconcurrentie: een individueel of maatschappelijk probleem? In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 20, nr. 1, p. 8-20.
- Gleick, J. (1999). *Faster. The Acceleration of Just About Everything*. New York: Pantheon Books.
- Halsema, F. (2008). *Geluk! Voorbij de hyperconsumptie, haast en hufterigheid*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Hermesen, J. (2009). *Stil de tijd, Pleidooi voor een langzame toekomst*. Amsterdam/Antwerpen: De Arbeiderspers.
- Hofland, H. (1955). *Geen tijd. Op zoek naar oorzaken en gevolgen van het moderne tijdgebrek*. Amsterdam: Scheltema & Holkema.
- Klein, S. (2007). *Tijd. Een gebruiksaanwijzing*. Amsterdam: Ambo.
- Laeyendecker, L. en M. Veerman (2003). *In de houdgreep van de tijd. Onze omgang met de tijd in een consumptieve cultuur*. Budel: Damon.
- Kuipers, R., Luxwolda, M. en Muskiet, F. (2010). Geneeskunde volgens Darwin. In: *Medisch Contact*, jg. 65, nr. 3, p. 96-98.
- Mommaas, H. (2002). De culturalisering van tijd en ruimte. In: J. van der Lans, P. de Kroon en D. Vos (red.), *Versnelling en vertraging. De hedendaagse worsteling met de tijd*. Tilburg: P.O.N.
- Montijn, I. (1999). *Over de tijd*. Stichting Wetenschap en Techniek Nederland. Amsterdam/Antwerpen: Contact.
- Nooteboom, C. (2009). *De omweg naar Santiago*. Amsterdam: De Bezige Bij.
- Pels, D. (2003). *Unhastening Science, Autonomy and Reflexivity in the Social Theory of Knowledge*. Liverpool: Liverpool University Press.
- Schor, J. (1991). *The Overworked American. The Unexpected Decline of Leisure*. New York: Basic Books.

Sloterdijk, P. (1999). *Mediatijd*. Amsterdam: Boom.

Visser, S. (red.) (2003). *Tijd voor ruimte, ruimte voor tijd. Beschouwingen over het fenomeen tijd*. Baarn: Kasteel Groeneveld.

Ziel, T. van der (2006). *Leven zonder drukte. Wat stedelingen waarderen in het platteland*. SCP-essay. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.



# 3

De publieke noodzaak om  
ritmes goed af te stemmen:  
hoe sociale ritmes het leven  
gemakkelijk of moeilijk maken

Marli Huijer en Ida Sabelis



Vrijwel dagelijks verschijnen er boeken en artikelen waarin gepleit wordt voor vertraging en onthaasting. We zouden langzamer moeten eten, met meer geduld het land moeten bebouwen, met meer rust en aandacht ons werk moeten verrichten, ons minder gehaast moeten verplaatsen, meer de tijd voor elkaar moeten nemen en minder moeten willen in dezelfde tijd. Zou de wereld er inderdaad beter uitzien als we alles trager deden? Of zou ons bewustzijn zich onmiddellijk aanpassen, in een tragere stand gaan staan, waardoor we na korte tijd opnieuw het gevoel zullen hebben dat de tijd te snel gaat?

De ervaring dat we tijd tekortkomen, is niet nieuw. In de voor ons o zo trage jaren vijftig van de vorige eeuw schreef journalist Henk Hofland al dat 'onze tijd is bezeten door een enorme haast' (Hofland 1955: 29). Cultuurfilosoof Peter Peters stelt daarom in zijn studie naar mobiliteit dat snelheid en traagheid elkaars spiegelbeeld zijn. Of we iets als snel of als langzaam ervaren, hangt af van de context. Zo kan een passagier in de hogesnelheidstrein een weldadige traagheid ervaren, terwijl de reiziger op het perron zich door de voorbijrazende trein opgejaagd voelt. Wat op het ene moment of de ene plaats als snelheid wordt ervaren, kan op een ander moment en op een andere plaats als traagheid worden beleefd (Peters 2003: 22-29).

Belangrijker dan versnelling of onthaasting als antwoord op de door velen ervaren tijdsdruk is daarom de vraag op welk moment en op welke plaats iets snel of langzaam moet worden gedaan. In de Duitse film *Lola rennt* (Tom Tykwer 1998) zien we hoe Lola's keuze om hard te rennen omdat haar vriendje wegens een geldschuld met de dood bedreigd wordt, levensreddend is. Maar wie, zoals meester George Lopez in de Franse film *Être et avoir* (Nicholas Philibert 2002) lesgeeft aan een klas dorpskinderen, kan dat beter met enige traagheid doen. Maar hoe weten we of we iets snel of langzaam moeten doen? Zouden we voor elk moment en elke locatie het tempo van handelen moeten vaststellen?

Een beetje oplettende beleidsmaker of onderzoeker weet natuurlijk dat er in de samenleving een veelheid aan historisch gegroeide indicatoren bestaat die aangeven wat in welke situatie het juiste tempo is: er zijn verkeersregels die vastleggen hoe snel de diverse verkeersdeelnemers zich mogen verplaatsen, winkelregels die bepalen hoe lang klanten in de rij mogen staan, ziekenhuisregels die de duur van een consult voorschrijven en beleefdheidsregels die aangeven hoe lang een gesprek tussen onbekenden hoort te duren, hoeveel minuten we te laat of te vroeg op een afspraak mogen komen en wat nog een beschaafde tijd is om bij iemand aan te bellen.

De achtergrond van deze regels wordt gevormd door een complex geheel aan *ritmes*, dat wil zeggen aan redelijk vaste, in de loop van de menselijke geschiedenis ontstane tijdspatronen waarbinnen zich variaties en herhalingen voordoen. Die tijdspatronen betreffen niet alleen *het moment waarop* we iets doen, *of hoe lang* we iets doen, maar ook *hoe vaak*, *hoe intensief*, *in welk tempo*, *met hoeveel variatie* we iets doen. Een verjaardag vieren we bijvoorbeeld één keer per jaar gedurende een hele dag op de dag dat we geboren zijn, en niet twee of drie keer per jaar gedurende een halve dag in september en een paar willekeurige andere maanden.

Ritmes, zo laten diverse studies zien, zijn tot stand gekomen omdat ze een ordenende werking hebben. Ze functioneren als ankerpunten in het individuele en sociale leven en dragen bij aan een goedwerkende temporele inrichting van het bestaan. Maar wanneer ritmes verstoord raken of niet langer goed op elkaar zijn afgestemd, kan dat tot wanorde, gejaagdheid, uitval of stress leiden.

Ritmes kunnen worden bestudeerd, maar daarnaast kan ritme zelf ook het instrument zijn om allerlei zaken te onderzoeken, zo stelde de Franse politiek filosoof Henri Lefebvre in zijn boek *Rhythmanalysis* (2004/1992) iemand die ritmes analyseert, is 'in staat te luisteren naar een huis, een straat, een stad zoals je naar een symfonie, een opera, luistert' (Lefebvre 2004: 27). Daarmee laat ritme zijn belangrijkste eigenschap zien: het is omvattend en continue, het geeft aandacht aan de stilte tussen de noten die de muziek tot muziek maken, het legt niet de nadruk op een kunstmatig streven naar balans, maar laat zien dat het gaat om de bewegingen in het dagelijkse leven. In het begrip ritme wordt een veelheid aan tijdsaspecten omvat, zoals duur, timing, herhalingen, tempo-wisselingen, pauzes, variaties, opeenvolgingen en de verhouding tussen kleine en grote tijdsschalen.<sup>1</sup>

In dit essay zullen we ingaan op wat ritmes zijn, welke ritmes het hedendaagse leven ordenen, waar die ritmes uit voortkomen en hoe ze verstoord kunnen raken. Het begrip ritme gebruiken we als een soort panoramakijker waarmee we de verschillende lagen van de hedendaagse tijdsordening zichtbaar maken, om vervolgens voorstellen te doen voor nieuwe, beter bij het hedendaagse leven passende tijdsordeningen.

### Wat is ritme?

Ritme heeft te maken met ordening, herhaling en verandering. Elk van deze drie aspecten is nodig om van ritme te spreken. Alleen herhaling, zoals het klappen van de maat of het tikken van de klok, is niet genoeg. Ook alleen verandering, zoals dat bij melodien het geval kan zijn, is niet genoeg. Iets wordt pas een ritme als er sprake is van herhalingen waarin verschil optreedt en als de herhalingen zich plaatsen in een groter geheel (Dewey 2005: 160; Lefebvre 2004: 6). Zo is het drinken van een dagelijks kopje koffie elke keer hetzelfde én elke keer anders. Bovendien is dat dagelijkse ritueel onderdeel van ritmes die het individu te boven gaan, zoals maatschappelijke, economische en biologische ritmes die maken dat mensen op bepaalde tijden eten en drinken, dat winkels en cafés op bepaalde tijden open zijn en dat we het ene moment meer zin in koffie hebben dan het andere.

In het begrip ritme worden haast ongemerkt een aantal tegenstellingen opgelost waar we meestal niet bij stilstaan. Een daarvan is de *tegenstelling tussen cyclische en lineaire tijd*. Auteurs die zich bezighouden met tijd maken veelal een onderscheid tussen de cyclische tijd die zijn oorsprong in de kosmos heeft en de lineaire tijd die het resultaat van menselijke activiteiten is (onder meer Eliade 1964, 2006; Elias 1985; Eriksen 2003; Lefebvre 2004). De cyclische tijd wordt voorgesteld als een tijd waarin gebeurtenissen zich herhalen. Die verwijst naar de ondergang en opkomst van de zon, het afnemen en

wassen van de maan, het wisselen van de seizoenen en het komen en gaan van nieuwe generaties levende wezens. De cyclische tijd wordt vaak geassocieerd met traditionele samenlevingen en met ‘dicht bij de natuur levende’ volkeren (Eliade 1964, 2006; Eriksen 2003).

De lineaire tijd wordt daarnaast voorgesteld als een tijd waarin gebeurtenissen chrono-logisch plaatsvinden, waarbij specifieke relaties bestaan tussen het eerdere en het latere: het latere wordt vaak als beter opgevat dan het eerdere. Het eerdere maakt ook geen plaats voor het nieuwe, maar blijft voortbestaan naast en in het nieuwe. Daardoor ontstaat cumulatie: het aantal dingen, gebeurtenissen en levende wezens wordt steeds groter. De lineaire tijd verwijst naar de menselijke activiteit van het zaken in schema, in kalender of rooster willen brengen (Dohrn-Van Rossum 1992; Mooij 2001). Deze tijd wordt vaak geassocieerd met moderne, geïndustrialiseerde samenlevingen en met individuen die in een (hoog)technologische cultuur leven.

Het begrip ritme verbindt de cyclische en lineaire tijd, omdat in het ritme elke herhaling steeds gepaard gaat met verandering. De herhaling is dan geen precieze terugkeer naar hetzelfde, maar een beweging waarin een volgende cyclus net ietsje anders is dan de vorige. Daardoor ontstaat een opeenvolging die zowel herhaling als vernieuwing inhoudt: elk ‘nieuw jaar’ is anders dan het vorige en de jaarwisseling geeft ons het gevoel ‘opnieuw te kunnen beginnen’ (Mulder en Huijter 2010). Elke dag heeft vaste én nieuwe gebeurtenissen, altijd opnieuw. Je zou je de tijd in dit geval kunnen voorstellen als een ballpointveertje waarvan de draaiingen kunnen worden ingedrukt en uiteengetrokken. Als de veer ingedrukt is, wordt de tijd gecomprimeerd, waardoor de tijd *vliegt*. Wordt het veertje uitgetrokken dan vertraagt de tijd of komt zelfs tot stilstand.

Zo kennen werkdagen tal van cyclisch terugkerende processen, die we routines noemen. Maar ook al gebeuren veel dingen routinematig, dan nog wil dat niet zeggen dat ze elke dag hetzelfde zijn. Juist de variatie maakt dat we plezier in het werk hebben en het werk volhouden. Sterker nog, als er te veel nieuwigheden optreden, als er te veel onverwachte gebeurtenissen of onderbrekingen zijn, dan leidt dat even zeer tot overbelasting en uitval als eentonig werk doet (Schaufeli 1990). Het gaat om de balans, zeggen we dan.

Een andere tegenstelling die in het begrip ritme wordt overstegen is de *tegenstelling tussen natuurlijke en sociale tijden*. Natuurlijke tijden, zo stelt menig auteur op het gebied van tijd, zijn de tijden die we aantreffen in de astronomische en fysische natuur (in de kosmos, het water, het vuur, de aarde, de lucht) en in de biologische natuur van mens, dier en andere organismen. Het zijn tijden die als redelijk onveranderlijk en als ‘van nature’ gegeven worden beschouwd. Sociale tijden zoals kalendertijd, werktijd of schooltijd worden daarentegen voorgesteld als uitsluitend het resultaat van menselijke afspraken en gewoonten. Deze tijden zijn niet van nature gegeven en dus veranderlijk. Maar of ze ook naar believen te veranderen zijn, is nog maar de vraag.



In de dagelijkse ervaring hangen sociale en natuurlijke ritmes nauw samen; ze beïnvloeden elkaar voortdurend. Zo hangt het ritme van het menselijk spreken samen met ritmes van het lichaam (van de ademhaling, de hartslag, de stembanden), van fysieke ritmes (het ritme van luchttrillingen, van de materialen waar het geluid op terugkaatst), van talige ritmes die in de loop van de menselijke geschiedenis zijn ontstaan, van educatieve ritmes die kinderen disciplineren tot een goed gebruik van de taal en van de ritmes van luisteren en spreken die in een samenleving worden gevolgd. Sociale ritmes komen meestal voort uit natuurlijke ritmes: de seconde duurt ongeveer even lang als één polsslag van een volwassen persoon in ruste, de dag van 24 uur duurt ongeveer even lang als de draaiing van de aarde om haar as, het werkritme van negen tot vijf hangt samen met de opkomst en ondergang van de zon, schoolritmes zijn min of meer afgestemd op lichamelijke en mentale ritmes van kinderen, et cetera.

Andersom worden ‘natuurlijke’ tijden ook beïnvloed door sociale en culturele tijdsordeningen. Menselijke lichamen *lijken* zich moeiteloos aan te passen aan ploegendiensten, aan 24/7-ritmes, aan snel wisselende vertragingen en versnellingen (we sjezen naar de trein om dan lang stil te staan omdat de trein vertraagd is), aan snelle verplaatsingen over de aarde (hoewel de ene *jet lag* erger is dan de andere) en aan idealen van een verlengde jeugd en een vitale ouderdom. De veerkracht van de biologische ‘klok’ maakt dat we verregaand en langdurig kunnen leven volgens ritmes die we zelf kiezen en die niet constant overeen komen met wat het lichaam vraagt aan slaap, herstel en tijden voor vertering, verwerking van dagelijkse indrukken en de productie van bouwstoffen in het lichaam. Alles went, zo lijkt het, omdat de nadelige effecten van sociale ritmes die langdurig en regelmatig de natuurlijke ritmes negeren, veranderen of uitsluiten, vaak pas na lange tijd tot uiting komen.<sup>2</sup> We kunnen meer in minder tijd doen, we kunnen een hoog tempo een flinke tijd volhouden en we kunnen slaap ‘inhalen’ of tijdelijk onze innerlijke klokken voor de gek houden. Maar vroeg of laat haalt het natuurlijke ritme ons in – we worden ziek, we krijgen een burn-out of we verliezen de motivatie. En dan passen we ook onze sociale tijden aan. Dan wordt het opeens mogelijk dat overwerkte mannen voor hun gezin kiezen. Of we realiseren ons dat als in de zorg alleen economisch-rationele motieven tellen, er onmogelijke zorgcombinaties voor patiënten ontstaan.<sup>3</sup> En dan passen we de schema’s toch maar weer aan.

In het begrip ritme vervaagt ook het *onderscheid tussen het persoonlijke en het sociale, tussen individu en omgeving*. Vrijwel iedereen blijkt elk dag ongeveer op hetzelfde tijdstip hetzelfde te doen (slapen, eten, werken, rusten), maar ieder ervaart deze bezigheden als hoogst persoonlijk (Lefebvre en Régulier 2004: 75).

Samengevat is ritme een begrip waarmee het alledaagse leven, de tijd en plaats waar mensen tijdsfricties het meest acuut ervaren, in volle omvang en met aandacht voor de vele soorten tijd die in het geding zijn kan worden geanalyseerd, zonder dat er wordt teruggegrepen op een kunstmatig onderscheid tussen cyclische en lineaire tijd, tussen natuurlijke en sociale tijden of tussen individuele en maatschappelijke tijden.

### Ritmes voor de organisatie van het individuele en sociale leven

Wat horen we als we naar de ritmes van het alledaagse leven in het Nederland van de eenentwintigste eeuw luisteren? In tabel 3.1 zijn ritmes gecombineerd die de heden-daagse tijdsorganisatie in Nederland markeren.

Tabel 3.1

Ritmes van het alledaagse leven, oplopend van kleine naar grotere tijdsschalen (voorbeelden, niet uitputtend)

ritme	bron	bijbehorende normen en waarden
24-uursritme, negen-tot-vijf-werktijden, schooltijden, kroeg- en winkelsluitingstijden, vervoerstijden, sporttijden, lunchpauze, koffie- en theepauze, plaspauze, gezamenlijke avondmaaltijden	dag- en nachtritme: circadiaans ritme, draaiing van de aarde om de eigen as, honger- en dorstgevoel, cycli van uitscheiding	efficiëntie, regelmaat, orde, hygiëne, gezondheid, maaltijd als rust- en ontmoetingspunt, een moment voor jezelf; sociaal-cultureel geformaliseerde vormen van pauzes, rust als voorwaarde voor inspanning
zondagsrust, sabbat, vrijdags-gebedsdag, weekend, vrije woensdagmiddag, vakanties, atv-dagen, weekroosters, diverse cycli van (financiële) informatie, weekbladen, weekloon, weekmarkt	dag > weken: Instelling van religieuze gebedsdagen waarbij de keuze van de dag per godsdienst verschilt, afwisseling van rust en activiteit, herstel en actie	RRR (rust, reinheid, regelmaat), na gedane arbeid is het goed rusten, arbeidscyclus in de week, maandagmodellen (bv. auto's), wekelijkse boodschappen (om tijd te sparen).
maandelijkse betalingen van loon, gas en licht, huur, hypotheekrente, maandroosters, menstruatie-cyclus, cyclisch slikken van 'de' pil	maan/d: afnemen en wassen van de maan	spreiding van lasten en plichten in een ritme dat lang én kort genoeg is om te 'overzien' loopt parallel aan vruchtbaarheid, lichamelijk ritmes
zomer- en winter, groente en fruit van het seizoen, seizoens-gebonden kleding (nieuwe collectie versus uitverkoop – nu ook korter), beleving van jaar-cyclus van de natuur	seizoenen: draaiing van de aarde om de zon, feestdagen en -weken wortelend in oude markeerpunten door het jaar heen, landbouw, voedsel, (kennis over) vruchtbaarheid	naast de almanakken waarin gezegdes over weer, oogsttijd, rust etc., ook uitstel van consumptie als deugd, meer voor minder, twee halen – één betalen, na regen komt zonneschijn

Tabel 3.1 vervolg

ritme	bron	bijbehorende normen en waarden
collectieve viering oud en nieuw, maatschappelijk vastgestelde vrije dagen en feestdagen, jaarlijkse belastingaanslag, functionerings-gesprekken, verhoging van contributies, opzegtermijnen van verzekeringen en abonnementen, begrotingen jaarverslagen, schooljaar, studie-jaar (ook semesters)	jaar: draaiing van de aarde om de zon, stand van de dierenriem (in verschillende culturen via andere symbolen ingedeeld), lichtfeesten – seizoensgebonden (overgangen licht/donker), overgenomen door en uit religies, gebaseerd op kennis over voedselproductie (jacht en landbouw)	afsluiten en opnieuw beginnen; markeerpunten in het jaar. bevestiging en versterking van sociale cohesie: tijd voor religieuze, politieke en sociale verplichtingen, rustmomenten, oogst/rijkdom delen, overvloed vieren, elkaar(-s arbeid) waarderen
opvoeding, school, opleiding, relatie(s), besluit over al dan niet kinderen, loopbaan, zich settelen, (opvoeden volgende generatie), kinderen het huis uit, (kleinkinderen), afbouwen werk, pensioen, mooie of minder mooie oude dag, overlijden	jaren > decennia, of chronologische ritmes op levensschaal: geboorte, jeugd, puberteit, adolescentie, vruchtbaarheid, volwassenheid, onvruchtbaarheid, lichamelijke aftakeling, ouderdom, dood	optimaal gebruik van elke levensfase – onderlinge beelden over 'elkaar', jong is fris en fruitig (veelbelovend, de toekomst), oud takelt af, is minder – of onproductief, eerst zorgt oud voor jong, dan jong voor oud, wie er 'eerst hoort te gaan'

Vaak wordt gedacht dat het 24-uursritme, en daarmee de kloktijd, de organisatie van het alledaagse leven in de westerse wereld domineert (Eriksen 2003; Hassan en Purser 2007; Hermesen 2009; Rifkin 1987; Young 1988). We leven in een 'metronomische' samenleving, schreef Michael Young in 1988, een samenleving waarin elk jaar in gelijke dagen wordt verdeeld, elke dag in gelijke uren, elk uur in gelijke minuten en elke minuut in gelijke seconden (Young 1988: 221). In de metronomische samenleving maakt het niet uit of je iets op maandagochtend, op woensdagavond of op vrijdagmiddag doet: alle tijden zijn gelijk, waardoor het moment waarop iets wordt gedaan niet meer van belang is. De verontrusting van Young over de kloktijd en de 24-uurseconomie resoneert in recente bestsellers als *De kracht van het Nu* van Eckhart Tolle (2001), *De tirannie van de tijd* van Thomas Hylland Eriksen (2003) en *Stil de tijd* van Joke Hermesen (2009). Maar een samenleving waarin alleen de metronomische, van elke samenhang beroofde ordening de hoofdrol speelt, bestaat niet.

Wie naar het schema hiervoor kijkt, ziet in één oogopslag dat de 24-uurseconomie (waarbij activiteiten continu, 7 dagen per week, 24 uur per dag doorgaan) slechts een van de vele ordeningen is die het alledaagse leven aan het begin van de eenentwintigste eeuw vormgeven. Het van-negen-tot-vijf-werkritme, het week- versus weekendritme, de vrije woensdagmiddag, vakanties en feestdagen zijn voor de meerderheid van de

Nederlanders zeker zo belangrijk als het 24-uursritme. Tijdsbestedingsonderzoek, zoals dat in Nederland sinds het midden van de jaren zeventig wordt uitgevoerd, laat zien dat, hoe individueel ieder ook georiënteerd is, er tal van dingen zijn die we allemaal tegelijkertijd doen: circa 70% van de Nederlandse burgers leeft volgens een van-negen-tot-vijf-schema en zo'n 70% van de werkende bevolking werkt niet op zondag (Breedveld en Van den Broek 2001: 129; Breedveld et al. 2006: 35, 38). Verruiming van winkeltijden naar de zondag heeft wel enige, maar geen grote verschuiving in koopgedrag opgeleverd (idem, 40). Collectieve patronen blijken krachtiger tijdsgevers dan het 24/7-ideaal, waarin elk individu doorlopend alles kan doen, doet vermoeden.

Voor de gemiddelde burger maakt het wel degelijk verschil of iets op maandagochtend of op zaterdagavond wordt gedaan. We ervaren dat verschil fysiek, in de zin van dat we op het ene moment fitter zijn dan op het andere, meer of minder wakker, of een taak beter of minder goed verrichten. Maar het verschil valt ook in sociale zin op: iedereen 'begint' maandagochtend, althans in grote delen van de westerse wereld, en de meesten houden het vrijdagavond voor gezien. Ambtenaren, maar ook veel telefonische diensten van bedrijven, zijn op vrijdagmiddag vanaf een uur of drie slecht bereikbaar.<sup>4</sup> En in de zomermaanden is half Europa onbereikbaar, want op vakantie.

Het schema illustreert ook dat het individuele en maatschappelijke leven wordt gestuurd door *polyritmiek*, door meerdere ritmes die tegelijkertijd optreden. Er is niet één ritme (dat ene 24-uursritme bijvoorbeeld), maar er zijn vele ritmes die op elkaar inwerken, elkaar versterken of elkaar tegenwerken. Van lichamelijke processen als hartslag, ademhaling, vertering of uitscheiding weten we dat ze elk een 'eigen' ritme hebben en elk onderdeel zijn van een groter geheel waarin de afzonderlijke ritmes samengaan. Hetzelfde geldt voor sociale processen, ook die hebben elk een eigen ritme en zijn onderdeel van een groter geheel aan ritmes. Wie alleen aandacht heeft voor het 'eigen' ritme en geen oog heeft voor de polyritmiek, zal op enig moment geconfronteerd worden met fricties die in het grotere geheel optreden. Zo kunnen onderwijzers en ouders de schooltijden van kinderen beschouwen als tijden die 'eigen' zijn aan het onderwijs en daarbinnen voor elk kind een 'eigen tijd' willen creëren, maar die wijzigingen hebben onmiddellijk gevolgen voor de tijdsorganisatie van het grotere geheel: de werktijden van de ouders moeten anders ingedeeld en daarmee de tijden van hun collega's, de openingstijden van winkels moeten aangepast, evenals de tijden van verkeersstromen of de etenstijden.

Opvallend daarbij is dat het onderscheid tussen zogenaamd natuurlijke en niet-natuurlijke tijden hierin geen rol speelt. Een ritme is niet goed omdat het natuurlijk of niet-natuurlijk is, en ook niet omdat het maatschappelijk of individueel is, of omdat het religieus of niet-religieus is geïnspireerd. Een ritme is goed omdat (en wanneer) het op twee manieren past: het ritme van het hart past bij de activiteit die het moet verrichten én het past in de polyritmiek van het lichaam als geheel, of, op grotere schaal, de ritmiek van alles wat het hart omringt en doorkruist. Hetzelfde geldt voor een ritme binnen een gezin of ander samenlevingsverband: een ritme is goed als het past bij elk individu en

diens bezigheden, en bij het grotere geheel waarin de ritmes van alle gezinsleden bij elkaar passen, en bij de ritmes van de bredere samenleving.

Kortom, ritme laat zien dat samenhang met zowel de interne als externe andere ritmes van belang is. Soms wordt dan gesproken over balans, maar wat ons betreft gaat het over afstemming. Activiteiten bezien in termen van ritme betekent rekening houden met de context waarin we dingen doen en ook met de drijfveren die we hebben om de dingen te doen.

### Verstoringen van het ritme

Ritmes die het dagelijkse leven organiseren, kunnen op verschillende manieren verstoord raken. Ten eerste kunnen herhalingen te frequent of te weinig frequent optreden, ten tweede kunnen veranderingen te snel of te langzaam gaan, en ten derde kan de samenhang tussen ritmes verloren gaan en er *aritmie* (in plaats van *euritmie*, het goede ritme) optreden. We zullen deze verstoringen achtereenvolgens bespreken.

Herhalingen kunnen te snel op elkaar volgen. Wie elke minuut zijn e-mail leest, elke dag zijn verjaardag viert of zich elke week verplicht voelt een werkevaluatie te schrijven, zal dat op de lange duur niet volhouden. Als een jaarverslag een kwartaalverslag wordt, of een maandverslag een weekverslag of zelfs een *real time* verslag, wordt het tempo van herhaling te hoog. De cyclus breekt, omdat een mens uiteindelijk maar één ding tegelijk kan doen. Hij of zij raakt overspannen of loopt een burn-out op. Ook de frequentie van onderbrekingen kan te hoog zijn: nu en dan een onderbreking is aangenaam, maar veelvuldige onderbrekingen leiden ertoe dat het hoofdritme, de grondtoon van het werk, verdwijnt. Dat geeft een onrustig gevoel, omdat het switchen tussen taken te veel energie kost, waardoor stress optreedt. Het verhogen van de frequentie van herhalingen verdicht bovendien de tijdshorizon (het ballpointveertje wordt als het ware helemaal ingedrukt) waardoor het zicht op veranderingen die zich op de langere termijn voordoen verloren gaat. Te snel herhaalde evaluaties blokkeren het zicht op het grotere geheel.

Ook als herhalingen te weinig frequent optreden, kan dat een storend effect hebben op het ritme van alledag. Het voorstel om de vrije woensdagmiddag op te heffen zou er bijvoorbeeld in kunnen resulteren dat het schoolrooster te weinig variatie biedt aan kinderen in de leeftijd van 4 tot 12 jaar (Van den Bergh en Huijer 2009). Iets soortgelijks zien we al gebeuren in de spreiding van schoolvakanties: in het voorjaar is de herhaling van vrije schooldagen hoog, waardoor ouders in de knel komen met werktijden, terwijl de frequentie in het najaar – en zeker na een vroege zomervakantie – laag is, waardoor kinderen vermoeid raken. We kennen natuurlijk ook allemaal het te lang achtereen hetzelfde doen: in lichamelijke zin is dat ‘niet vol te houden’ en geestelijk raken we dan ‘afgestompt’. Niet voor niets zijn er inmiddels computerprogramma’s die ons erop wijzen dat we af en toe op moeten staan en ons bewegen.

Ritmes raken ook verstoord als er te weinig verandering optreedt en het lijkt of alles hetzelfde blijft. Het ritme gaat dan in feite verloren en wordt ‘taktijd’, een soort tijd

waarbij elke cyclus exact dezelfde duur moet hebben. Het is de takt (de maat) van de lopende band, waarbij precies is vastgelegd hoe lang de machine mag doen over het vullen van een doosje hagelslag of het vouwen van een krant. Variaties ontbreken in dit geval, elke cyclus is hetzelfde, waardoor er geen rek meer is om onregelmatigheden op te vangen. Ook in organisaties worden mensen soms ingedeeld alsof elk moment hetzelfde is, alsof de maandagochtend niet verschilt van woensdagmiddag en de zomer niet van de winter. Alle tijden worden op die manier hetzelfde, waardoor de ritmiek van werken en niet-werken, van mogelijk noodzakelijke variaties in tempo en intensiteit, activiteit en rust, verloren gaan.

Maar ook te veel verandering kan desastreus zijn voor het ritme van alledag. Een onverwachte file op weg naar de kinderopvang kan leiden tot haast die de hele dag niet overgaat, omdat 'één keer te laat, de hele dag te laat' betekent. Vertragingen met de trein zijn een bron van ergernis, omdat ze door hun onvoorspelbaarheid bij voortduring het dagelijkse ritme doorbreken. In dit soort voorbeelden neemt de lineaire tijd, waarin veranderingen zich ophopen, de overhand over de ritmische tijd, waarin routines en herhalingen structuur geven en een zeker speelruimte hebben.

En toch is er ook in hoogtechnologische, geseculariseerde samenlevingen een groot aantal processen die cyclisch worden herhaald, die passen bij de eeuwenoude waarheid dat alles zijn tijd heeft. Ook nu nog is er, zoals beschreven in het boek *Prediker*, 'een tijd van afbraak en een tijd van opbouw. Een tijd van huilen en een tijd van lachen, een tijd van jammeren en een tijd van dansen [...] Een tijd van liefhebben en een tijd van haten, een tijd van oorlog en een tijd van vrede'.<sup>5</sup> Het ritmische raakt echter uit het zicht naarmate de neiging tot controle en sturing groter is. Hoe meer processen in een lineair tijdskorset worden gedrukt en losgemaakt van de noodzakelijke samenhang met andere processen, hoe meer de dynamiek van verandering en herhaling achter de horizon verdwijnt. Een samenleving waarin kinderen niet meer mogen blijven zitten, waarin studenten worden gestimuleerd steeds nieuwe informatie en kennis te verwerven (en niets te herkauwen, te reflecteren) en waarin managers en politici eerst en vooral worden afgerekend op de veranderingen die ze in gang weten te zetten, houdt te weinig rekening met de noodzakelijke band tussen de cyclische en lineaire onderdelen van ritmes.

Tot slot: verstoringen in het ritme treden ook op als de afstemming tussen de verschillende ritmes van het dagelijkse leven niet meer lukt. Ritmes van het lichaam kunnen bijvoorbeeld uit de pas lopen met ritmes van het maatschappelijk leven. Zo botsen lichamelijke ritmes die met vruchtbaarheid samenhangen (deze daalt bij vrouwen vanaf het dertigste levensjaar en bij mannen vanaf het veertigste) met maatschappelijke ritmes die vrouwen stimuleren om pas na hun opleiding en na de eerste stappen op de arbeidsmarkt aan kinderen te beginnen. Het ritme van een demente bejaarde die 's nachts actief wordt in plaats van overdag, laat zich moeilijk rijmen met de ritmes van het verzorgingstehuis, van andere patiënten en verzorgers. De keuze is dan om voorwaarden te scheppen om mensen hun eigen ritme te laten volgen en daarmee levenskwaliteit

te winnen, of kunstmatig (met medicijnen bijvoorbeeld) het organisatieritme te handhaven. De keuze valt vaak op het laatste. Maar ook het toestaan van geluidsoverlast door discogangers in een dichtbevolkte woonwijk leidt onvermijdelijk tot overlast. Pubers en adolescenten hebben een ander ritme en kunnen dat ook aan, omdat hun biologische klok een grotere flexibiliteit heeft (Knab 2010). De uitgaanscultuur biedt daar extra voorwaarden bij die tot nieuwe uitgaansgewoontes leiden. En dat botst met de ritmes van mensen die in het arbeidsproces zitten.

Een overheid die een positieve bijdrage wil leveren aan de temporele ordening van het dagelijks leven van burgers en van de samenleving als geheel zal rekening moeten houden met de verschillende wijzen waarop ritmes in een samenleving verstoord kunnen raken, en dus oog moeten hebben voor de samenhang tussen herhaling, variatie en het grotere geheel aan ritmes. Dat vraagt een mogelijk ander manier van kijken naar en een herbezinning op alles waar ‘vaste tijden’ aan zitten: van openingstijden van winkels en dienstverlening tot ruimtelijke planning, van schooltijden tot tijden in de zorg.

#### Vertaling naar praktisch onderzoek, of praktische suggesties

Welke aanbevelingen kunnen op grond van een pleidooi over ritmes worden gedaan om de fricties die zich voordoen in de temporele organisatie van het alledaagse leven op te heffen? De conclusie is even simpel als ingewikkeld: ritmes van de samenleving beter op elkaar afstemmen en deze ook afstemmen, of parallel laten lopen aan, natuurlijke *Zeitgeber*<sup>6</sup> (tijdsgevers) (Aschoff, 1989) die ons gezond en fit houden en die voor veerkracht en flexibiliteit op de lange termijn zorgen. Dat geldt naar ons idee niet alleen voor individuen. Het ideaal van een ritmisch goed afgestemde en flexibele samenleving kan ook de achtergrond vormen voor discussies over werktijden, pensioenleeftijd en brede scholen.

Daarvoor is het wel nodig dat we op een andere manier over *tijdmanagement*<sup>7</sup> denken: niet meer in termen van eindeloze versnelling (compressie) van taken in een samenleving, niet meer steeds de grenzen opzoeken van hoe er meer in minder tijd kan worden gedaan. Maar, om met Goudszwaard en De Lange (1986) te spreken, om een ‘economie van het genoeg’ te ontwerpen, waarin voor elke activiteit tijd genoeg is, en dus niet te veel of te weinig tijd. Daarbij gaat het niet om onthaasting, al kan dat op onderdelen wel van toepassing zijn. Het gaat meer om het goed luisteren naar de verschillende ritmes die in mensen of organisaties en ook daarbuiten aanwezig zijn en te kijken naar de manier waarop deze ritmes zich tot elkaar verhouden, zowel op het individuele niveau als op het niveau van organisatie en samenleving. Hoewel we meestal wel ‘aanvoelen’ hoe verschillende ritmes op elkaar inwerken, weten we van deze polyritmiek toch nog maar weinig concreets, zeker als het gaat over effecten op langere termijn van kunstmatige ritmes die andere ritmes oprekken of in de weg zitten.

---

### Eerste aanbeveling

Het gedetailleerd in kaart brengen van de ritmes die het alledaagse leven in westerse samenlevingen vormgeven, inclusief de historische achtergrond, de culturele en/of religieuze betekenissen en de normatieve waarden van deze ritmes. Met meer kennis daarover kunnen we betere keuzes maken in werktijden, inclusief de pensioenleeftijd, in openings- en sluitingstijden, in zomer- en wintertijden, in het doorbreken van 'rennen op de plaats' of van snelheid per se.

---

Natuurlijk kunnen we de kloktijd van alledag niet even 'uitzetten'. De schematische, weinig speelruimte overlatende tijden die we gewoonlijk hanteren, bepalen grotendeels de alledaagse ervaring. Hoewel gebaseerd op ritmes heeft die alledaagse tijd een ander effect. Die leidt tot een beperkt tijdsbegrip en daarmee tot haast en het verplaatsen van risico's naar de toekomst. Immers, als tijd gevoeld wordt als alleen een rechte lijn waarlangs we activiteiten uitvoeren, dan kom je al snel tijd tekort als er eens iets tussen komt. Problematisch is natuurlijk dat we, zoals gezegd, in een efficiënte samenleving leven. Een van de gevolgen van die samenleving is de vergaande individualisering, die ertoe leidt dat we allemaal met ons eigen tijdsprobleem komen te zitten.

Zo kennen we allemaal wel de ervaring dat je iets af wilt hebben binnen een bepaalde tijd. Zit het tegen, om welke reden dan ook, dan denken we al gauw dat we of onze tijd verkeerd besteed hebben, of dat we met andere dingen in de knoei zullen komen. Dat leidt tot ongeduld, frustratie en bijvoorbeeld iets 'dan maar even snel afmaken'. Verhoging van de snelheid leidt tot versnelling en tot stress als dit vaak achter elkaar gebeurt. Maar na verloop van tijd vraagt niemand zich meer af hoe dat ook alweer zo gekomen was.

Als we de tijd ritmisch beschouwen, weten we dat er 'altijd weer een dag' komt. Of ervaren we dat 'uithuilen en opnieuw beginnen' niet zo'n slecht idee is (Huijter en Mulder 2009). Het in kaart brengen van ritmes kan ertoe leiden dat we werk anders indelen: bijvoorbeeld door rekening te houden met de *dips* op de dag. Zo zijn mensen aan het begin van de middag en tijdens de heel vroege ochtend minder productief, waardoor op die tijden meer fouten worden gemaakt en naar verhouding meer verkeers- en bedrijfsongelukken voorkomen<sup>8</sup> (Zulley en Knab 2000).

Een perspectief van ritme maakt dat we bij het ontwerpen van beleid meer oog (of oor) kunnen hebben voor de samenhang waarin regels en verordeningen terecht komen. Als winkeltijden worden verruimd naar de zondag, dan heeft dat tot gevolg dat er extra voorraad moet worden en burens van een supermarkt van hun rustige zondag worden beroofd. Als schooltijden worden veranderd, dan betekent dat een dominosteentjes-effect voor alle betrokkenen en hun gezinnen en hun werktijden.

Ritmes zorgen voor ordening en oriëntatie. We zijn al onzeker genoeg van onszelf – als we de ritmes die de temporele achtergrond van het dagelijkse leven vormen van het ene op het andere moment zouden schrappen, dan hadden we nog minder houvast. Er



komt dan te veel herhaling of te veel verandering. Of er zou een kakofonie aan ritmes ontstaan, een chaos waarin elk houvast ontbreekt.

Vaak hebben we onvoldoende weet van de bronnen waaruit de ritmes voortkomen die het bestaan in de eenentwintigste eeuw organiseren. Veel sociaal geïnstitutionaliseerde ritmes (bedtijd voor kinderen, de duur van de werkweek, het ritme van feestdagen) zijn gebaseerd op (oude) ervaringskennis over wat een mens al dan niet aan kan. Mensen zijn dagdieren, ze houden dagwerk vele malen beter vol dan nachtwerk (Croonen 2008; zie ook Jansen en Baaijens in deze uitgave). Boeken worden in het voor- en najaar uitgebracht en ook media brengen hun grote nieuws het liefst aan het begin van de lente of de herfst, omdat het energiepeil en de productiviteit van mensen in voor- en najaar hoger is dan in de zomer of winter.<sup>9</sup> Het doorzien van de werking en de samenhang van ritmes heeft daarmee ook te maken met macht. Wie ritmes kan voorspellen of deze kan bepalen, heeft macht over de tijd van anderen.

---

#### **Tweede aanbeveling**

Om meer samenhang tussen tijden te leren zien, het inrichten van ‘tijdlandschappen’<sup>10</sup> waarbij aandacht wordt besteed aan:

- de maatschappelijke en individuele behoefte aan zowel variatie als herhaling, zowel rust als activiteit, zowel continuïteit als vernieuwing, zowel inspanning als herstel en zowel lineair als cyclisch verlopende activiteiten;
- de afstemming van diverse ritmes, en dus het grotere geheel aan ritmes, om op die manier een beter samenspel te creëren dat op lange termijn ‘ongelukken’ voorkomt, zowel individueel als maatschappelijk.

---

Zo vanzelfsprekend als het is dat ruimtelijke ordening op de politieke agenda staat, zo weinig vanzelfsprekend is dat nog voor de temporele ordening. De analyse van ritmes laat zien dat een brede tijdsopvatting leidt tot een balans tussen variatie en herhaling en naar afstemming tussen de diverse ritmes die steeds in het spel zijn. Als afstemming ‘als vanzelf’ tot stand kan komen, hoeven we niet steeds zo vreselijk ons best te doen om die te forceren.

Dat betekent dat tijdsproblemen niet worden afgewenteld op het individu, maar dat naar oplossingen wordt gezocht binnen het grotere geheel aan sociale, culturele, biologische en andere ritmes. Het gaat daarbij om het ontwikkelen van temporele randvoorwaarden waarbinnen de ritmes van individuen of groepen tot hun recht kunnen komen. Dat voorkomt de cascade aan lapmiddelen die we nu vaak achter elkaar moeten verzinnen, bijvoorbeeld om kinderen gemotiveerd te houden, om oudere werknemers tegen heug en meug te motiveren om door te werken terwijl bedrijven geen banen scheppen, en om externe adviseurs uit te nodigen die alsmaar weer veranderingen helpen implementeren.

Ritmes zijn voor een groot deel publiek goed, omdat ze als achtergrond van het individuele en sociale leven bijdragen aan sociale orde en cohesie. Temporele ordening

zou daarom een even vanzelfsprekende taak van de overheid moeten zijn als ruimtelijke ordening. Want zoals een wandelaar kan genieten van het landschap omdat het goed is 'ingericht' (door moeder natuur of vaderlijke staat), zo zou een burger ook moeten kunnen genieten van een goed ingerichte tijd.

## Noten

- 1 Tijdschalen of *time scales* hebben betrekking op de tijdschaal of de (natuurlijk-culturele) duur van processen. Oorspronkelijk uit de natuurwetenschappen afkomstig, is het een handig begrip om de *Eigenzeiten*, de eigen cycli van processen in relatie tot elkaar aanschouwelijk te maken, bijvoorbeeld de levenscyclus van een bos naast de levensduur van mensen of die van een eendagsvliegje, of de doorloop- en afbreektijden van giftige stoffen in de natuur. Zo illustreert biochemicus Klaus Kümmerer via tijdschalen hoe milieuvervuiling zich via verschillende stoffen en hun eigen tijdschalen door de tijd heen afspeelt en zich in verschillende toekomstige manifesteert (Kümmerer 1996).
- 2 Voor onderzoeken over relaties tussen nachtwerk en gezondheid, verlenging van werktijden etc. zie bijvoorbeeld Giovanni Costa of Peter Knauth of Freidhelm Nachreiner, resp. hoofdstukken 3 t/m 5 in Baaijens en Jansen 2006 (Ook Zulley en Knab 2000; Knab 2010).
- 3 Zorgetaken worden bijvoorbeeld opgeknipt in 'dure' en 'goedkopere' stukken die door verschillende mensen worden uitgevoerd: er is iemand voor de steunkousen, een ander voor de medicijnen en een derde voor het prikken van de bloedwaarden. Vanwege de roosterings worden die taken bovendien elke dag door anderen uitgevoerd. Dat kan efficiënt zijn voor de organisatie, maar leidt tot chaos en verwarring bij cliënten.
- 4 Hiermee suggereren we niet dat dit komt doordat er minder bezetting is – de bezetting kan ook kleiner zijn omdat op het tijdstip dat het weekend begint, er minder klanten opbellen. Die maken zich immers ook op voor het weekend.
- 5 De Naardense Bijbel, vertaling Pieter Oussoren, p. 1048-1049. Chronobioloog Bert van der Horst gebruikte de spreuk 'Alles heeft zijn tijd' als titel voor zijn oratie, om aan te geven dat biologische tijden anno nu nog altijd hun eigen ritmes hebben (Van der Horst 2008).
- 6 Het begrip 'Zeitgeber' werd gemunt door Jürgen Aschoff, de 'ontdekker' van de innerlijke, biologische klok via de Andechs-experimenten vanaf de jaren zestig en zeventig. Het verwijst naar de externe factoren (dag, nacht – maar ook daarvan afgeleide maatschappelijke ritmes via kalenders) die ons helpen om in het dagelijkse 'spoor' van licht en donker te blijven met een gemiddeld tijdsgevoel van bijna 25 uur. Zeitgeber wordt internationaal niet vertaald – al kan het wel in het Nederlands: tijdgevers.
- 7 *Time Management* betekent 'het besturen van de tijd'. Voor een historisch overzicht van hoe time-management zich in de afgelopen halve eeuw ontwikkelde, zie Sabelis 2001.
- 8 Zo heerst de opvatting dat grote ongelukken, zoals Tsjernobyl, Harrisburg, de ramp met de Exxon Valdez en momenteel ook het platform de Deepwater Horizon, allemaal in de late nacht of vroege morgen gebeurden, vooral door verminderde oplettendheid.
- 9 Zie diverse hoofdstukken in het eerder genoemde boek van Christien Baaijens en Ben Jansen (Dehora 2006).
- 10 Barbara Adam (1998). Tijdlandschappen zijn als het ware landschappen waarin de elementen 'tijden' zijn. We hebben lang niet zo veel woorden voor tijden als voor ruimtelijke inrichtingselementen. De beeldspraak dwingt om meer in tijden, en hun samenhang, te denken.

## Literatuur

- Adam, B. (2004). *TIME*. Cambridge: Polity Press – Key Concepts Series.
- Adam, B. (1998). *Timescapes of Modernity. The environment & Invisible Hazards*. London: Routledge.
- Anonymus, *De Naardense Bijbel*, vertaling Pieter Oussoren.
- Aschoff, J. (1989). Die innere Uhr des Menschen. In: H. Gumin en H. Meier (red.), *Die Zeit. Dauer und Augenblick* (p. 133-144). München: Siemens Stiftung / Piper.
- Baaijens, C. en B. Jansen (2006). *Balanceren met Arbeidstijden*. Amsterdam: Déhora Consultancy Group.
- Bergh, B. van den en M. Huijer (2009). Hoeveel verandering verdraagt een mens? In: *de Volkskrant*, 6 augustus 2009.
- Breedveld, K. en A. van den Broek (2001). Slot. Tijdsbesteding en tijdsordening in een drukke samenleving. In: K. Breedveld en A. van den Broek (red.), *Trends in de Tijd. Een schets van recente ontwikkelingen in tijdsbesteding en tijdsordening* (p. 123-130). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Breedveld, K., A. van den Broek en L. Harms (2006). Tijdsbudget en tijdsordening. In: K. Breedveld, A. van den Broek, J. de Haan, L. Harms, F. Huysmans en E. van Ingen, *De tijd als spiegel. Hoe Nederlanders hun tijd besteden* (p. 27-41). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Croonen, H. (2008). Tegen de klok in. In: *Medisch Contact*, jg. 63, nr. 35, p. 1426-1429.
- Dewey, J. (2005/1934). *Art as Experience*. New York: Penguin Group.
- Dohrn-Van Rossum, G. (1992). *Die Geschichte der Stunde. Uhren und Moderne Zeitordnungen*. München/Wien: Carl Hanser Verlag.
- Eliade, M. (1964). *De mythe van de eeuwige terugkeer. Archetypen en hun herhaling*. Hilversum: C. de Boer jr./Paul Brand.
- Eliade, M. (2006/1957). *Het heilige en het dagelijkse bestaan. Een onderzoek naar het wezen van religie*. Amsterdam: Abraxas.
- Elias, N. (1985/1982). *Een essay over tijd*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Eriksen, T. (2003/2001). *Tirannie van het moment. Onze strijd tussen snelle en langzame tijd*. Kampen: Agora.
- Goudzwaard, B. en H.M. de Lange (1986/1991). *Genoeg van te veel, genoeg van te weinig. Wissels omzetten in de economie*. Baarn: Ten Have.
- Hassan, R. en R. Purser (2007). *24/7. Time and Temporality in the Network Society*. Stanford: Stanford Business Books.
- Hermesen, J. (2009). *Stil de tijd. Pleidooi voor een langzame toekomst*. Amsterdam/Antwerpen: De Arbeiderspers.
- Hofland, H. (1955). *Geen tijd. Op zoek naar oorzaken en gevolgen van het moderne tijdgebrek*. Amsterdam: Scheltema & Holkema.
- Horst, B. van der (2008). *Alles heeft zijn tijd*. Oratiereeks Erasmus m.c., Rotterdam.
- Huijer, M. en R. Mulder (2009). *Opnieuw beginnen. Metamorfoses in het bestaan*. Amsterdam: Nieuw Amsterdam.
- Huijer, M. (2009). *Waarom de kerkklok 's nachts slaat. Oude ritmes in een hoogtechnologische samenleving (oratie)*. Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Huijer, M. (2008). *Leven in de 24-uurs-en-7-dagen-per-week-economie. Werken, sporten, aandacht voor anderen ... zoek naar het juiste ritme*. In: *Filosofie Magazine*, jg. 2008, nr. 8, p. 16-19.
- Jansen, B. en C. Baaijens (2006). *De van-negen-tot-vijf-cultuur*. In: *De 24-uurs-mens waar economie en biologie van tijd botsen*. Stichting Biowetenschappen en Maatschappij (Cahier 3, p. 1-13).

- Knab, B. (2010). Alltagsachterbahn – wie biologische Rhythmen die Gesundheit beeinflussen. Paper gepresenteerd tijdens de conferentie *Alles braucht Seine Zeit: Gesund sein, gesund bleiben, krank sein, gesund werden*, van de Zeitakademie des Tutzingers Projekts Ökologie der Zeit, Duitsland (Evangelische Akademie Tutzing, 7-9 mei 2010).
- Kümmerer, K. (1996). The Ecological Impact of Time. In: *Time & Society*, jg. 5, nr. 2, p. 209-236.
- Lefebvre, H. (2004/1992). *Rhythmanalysis. Space, Time and Everyday Life*. London/New York: Continuum.
- Lefebvre, H. en C. Régulier (2004/1992). Attempt at the Rhythmanalysis of Mediterranean Cities. In H. Lefebvre, *Rhythmanalysis*. London/New York: Continuum.
- Mooij, J. (2001). *Tijd en geest. Een geschiedenis*. Kampen: Agora.
- Mulder, R. en M. Huijter (2010). Geef oude rituelen rond oertradities alle ruimte. In: *Trouw*, 16 januari 2010.
- Peters, P. (2003). *De Haast van Albertine. Reizen in de technologische cultuur: naar een theorie van passages*. Amsterdam: De Balie.
- Rifkin, J. (1988/1987). *De grenzen van de tijd. De cruciale rol van tijd in ons leven*. Amsterdam: Balans.
- Rosa, H. (2005). *Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Sabelis, I. (2001). Time Management: Paradoxes and Patterns. In: *Time & Society*, jg. 10, nr. 2, p. 407-420.
- Schaufeli, W. (1990). *Opgebrand. Achtergronden bij werkstress bij contactuele beroepen: het burnout-syndroom*. Rotterdam: Ad. Donker, Contact.
- Tijd – themanummer (2009). In: *Slow Management, Stilstaan bij organiseren*, nr. 7, 2009.
- Tolle, E. (2001). *De kracht van het Nu*. Deventer: Ankh-Hermes.
- Virilio, P. (1986). *Speed and Politics*. New York: Semiotext(e) (oorspronkelijk 1977 *Vitesse et Politique*, Paris: Gallimard).
- Young, M. (1988). *The Metronomic Society. Natural Rhythms and Human Timetables*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Zulley, J. en B. Knab (2000). *Unsere innere Uhr. Natürliche Rhythmen nutzen und der Non-Stop-Belastung entgehen*. Freiburg: Herder Verlag.





4

Domweg gelukkig  
met een deeltijdbaan?

Janneke Plantenga



### Druk in deeltijd?

Vrouwen in Nederland werken en masse in deeltijd. Van de totale vrouwelijke beroepsbevolking werkt circa driekwart in deeltijd, dat wil zeggen met een werkweek van meer dan 12 maar minder dan 35 uur. Onder moeders bedraagt dit percentage zelfs 85%. Ook bij mannen is het aandeel deeltijdwerkers relatief hoog, maar met 15% blijven in deeltijd werkende mannen toch ver in de minderheid. Hoewel vrouwen in Nederland met al die deeltijdarbeid dus eigenlijk betrekkelijk weinig participeren, hebben de meesten toch het gevoel dat de dagindeling tamelijk klemmend is. Iedereen is druk – vooral moeders met jonge kinderen. Men is wel tevreden en ook relatief gelukkig, maar ook druk, druk, druk. Nu is dat al een tamelijk bevreemdende uitkomst gegeven de grote mate van deeltijdbanen ('Wat doen die vrouwen toch de hele tijd?'), maar het wordt echt zorgelijk wanneer we bedenken dat we volgens de Nederlandse overheid ook vooral méér moeten werken. Waarom werken Nederlandse vrouwen eigenlijk in deeltijd en wat is de eventuele ruimte voor meer uren per week?

In deze bijdrage wordt het Nederlandse deeltijdmodel nader geanalyseerd. Daartoe worden eerst de bijzonderheden van het Nederlandse arbeidstijdenregime nader geanalyseerd. Hoe afwijkend is dit eigenlijk van de rest van Europa en waar zitten vooral de verschillen in vergelijking met de landen om ons heen? Vervolgens wordt ingegaan op de achtergronden van het Nederlandse deeltijdmodel en worden de verschillende visies op deeltijdwerk beschreven. Een volgende stap is de analyse van de interne dynamiek van het Nederlandse deeltijdmodel en hoe dit model wordt bevestigd door allerlei institutionele arrangementen. Na de bespreking van de Nederlandse deeltijdtekort worden in de laatste paragraaf nog enkele lijnen naar de toekomst getrokken.

### Het Nederlandse arbeidstijdenregime

Het uitzonderlijke van het Nederlandse arbeidstijdenregime wordt vooral duidelijk wanneer we de situatie in Nederland vergelijken met die in de ons omringende landen. In tabel 4.1 zijn een aantal kerncijfers op het terrein van arbeidstijden bijeen gebracht. Uit de vergelijking kan worden opgemaakt dat de duur van de voltijdse werkweek in Nederland niet sterk uit de pas loopt. We liggen een beetje onder het Europese gemiddelde, maar heel schokkend zijn deze verschillen niet. De verschillen zijn wel groot in de frequentie van deeltijdarbeid. Zowel onder de vrouwelijke als onder de mannelijke werknemers ligt het aandeel ver boven het Europese gemiddelde. Als gevolg van het hoge aantal parttimers ligt de middelde arbeidsduur met 30,8 uur per week ook aanzienlijk onder het Europees gemiddelde (EU15) van 37,1 uur.

Nu is het onderscheid tussen parttime en fulltime werk nog tamelijk grofmazig. Daarom is in figuur 4.1 de verdeling van de werkzame beroepsbevolking over de verschillende arbeidstijden in beeld gebracht. In tegenstelling tot tabel 4.1 is deze figuur gebaseerd op data voor 2004, aangezien geen recentere data voorhanden zijn. Er is echter geen reden om aan te nemen dat de situatie sinds 2004 grondig is gewijzigd. Op basis van figuur 4.1 kan worden geconstateerd dat de verschillen tussen landen opvallend groot zijn. Zo is in Nederland en Zweden nog sprake van een duidelijke piek in de verdeling rond 40 uur.



In Frankrijk is de piek onder invloed van collectieve arbeidsduurverkortingen verschoven naar 31 tot 35 uur (met een subtopje rond 38 tot 39 uur). In het Verenigd Koninkrijk lijkt inmiddels elke vorm van collectieve normering te ontbreken, terwijl in België en Duitsland een wat bredere top is te zien. Wordt vervolgens per land het arbeidspatroon voor mannen en vrouwen vergeleken, dan valt op dat dit in veel landen een redelijke onderlinge gelijkenis vertoont. In het Verenigd Koninkrijk bijvoorbeeld blijkt het patroon van geïndividualiseerde arbeidstijden op vergelijkbare wijze het arbeidsmarktgedrag van mannen en dat van vrouwen te raken – echter met de kanttekening dat mannen duidelijk meer uren maken dan vrouwen. Ook in de overige landen blijken de verschillen niet al te groot en is het typerende patroon voor mannen en vrouwen herkenbaar – zij het steeds met de kanttekening dat mannen meer uren maken dan vrouwen. De grote uitzondering is echter Nederland. Terwijl voor mannen de voltijdse arbeidsweek van 38 tot 40 uur nog duidelijk de norm is, lijkt het arbeidstijdenpatroon van Nederlandse vrouwen sterk op dat van het Verenigd Koninkrijk in die zin dat een collectieve normering lijkt te ontbreken.

Tabel 4.1

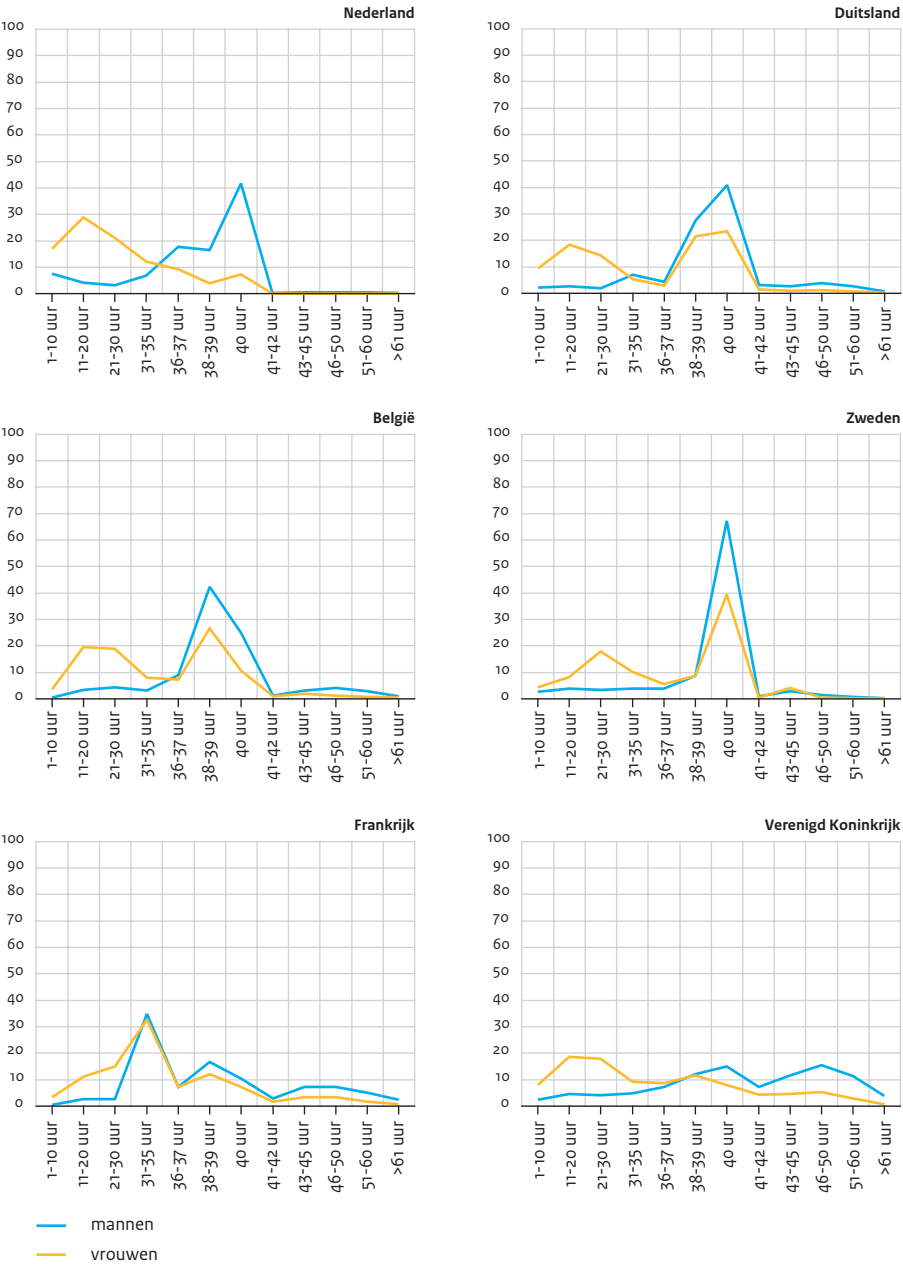
Arbeidstijden in Nederland vergeleken met 5 andere EU lidstaten in 2008  
(in uren per week en procenten)

	Nederland	België	Duitsland	Frankrijk	Zweden	VK	EU15
gemiddelde voltijdsuren	40,8	40,9	41,7	41,0	40,9	43,0	41,7
aandeel vrouwen							
met deeltijdbaan	75,3	40,9	45,4	29,4	41,4	41,8	35,0
aandeel mannen							
met deeltijdbaan	23,9	7,9	9,4	5,8	13,3	11,3	7,7
gemiddelde arbeidstijd	30,8	36,8	35,6	38,1	36,4	36,9	37,1

Bron: Eurostat Labour Force Survey (2008)

Een eenvoudige index voor de mate van arbeidstijdensegregatie bevestigt het vermoeden dat in Nederland sprake is van een groot verschil tussen de arbeidstijden van mannen en vrouwen: in 2004 zou 57% van de vrouwelijke en/of mannelijke beroepsbevolking van werktijd moeten veranderen om een gelijke verdeling te krijgen. Luxemburg is goede tweede met een score van 40% en België derde met 39%. Kortom, in Nederland zijn de arbeidstijden extreem gesegregeerd. Bij de mannen is nog het traditionele patroon van voltijdse arbeidsmarktparticipatie herkenbaar. De piek is onder invloed van collectieve arbeidsduurverkortingen enigszins naar links verschoven, maar de collectieve normering is nog steeds herkenbaar. Bij vrouwen daarentegen is het arbeidstijdenpatroon door alle deeltijdse aanstellingen in verregaande mate geïndividualiseerd. De vraag is nu: wanneer en waarom is dat afwijkende Nederlandse deeltijdpatroon ontstaan?

**Figuur 4.1**  
Verdeling van de werkzame beroepsbevolking over de verschillende arbeidstijden in 2004  
(in procenten)



Bron: Eurostat, EU Labour force survey 2004 (eigen berekening)

### Het Nederlandse deeltijdmodel

Op basis van de literatuur en het publieke debat kunnen er twee visies op deeltijdwerk worden onderscheiden. De eerste visie ziet deeltijdarbeid vooral als winst. Het referentiepunt is in dit geval een onderbroken arbeidsparticipatie, bijvoorbeeld als gevolg van intensieve zorgverplichtingen. Vergeleken hiermee betekent een deeltijdse aanstelling een hogere arbeidsmarktparticipatie. Deeltijdarbeid maakt het mogelijk om te ontsnappen aan de alles-of-nietsoptie met betrekking tot de arbeidsmarkt, zodat (vooral) vrouwen die anders zouden kiezen voor 'niets' nu toch actief blijven op de arbeidsmarkt. Een mooie formulering van deze positieve grondhouding is afkomstig van de socioloog Visser: 'Deeltijdarbeid garandeert geen financiële zelfstandigheid, wel grotere zelfstandigheid. Geen evenredige verdeling van betaalde en onbetaalde arbeid tussen mannen en vrouwen, wel een minder scheve verdeling, geen gelijke carrièrekansen en een zelfde rendement op genoten onderwijs voor vrouwen, wel een afnemende achterstand van vrouwen' (Visser 1999: 355). De andere visie ziet deeltijdarbeid vooral als verlies. Het referentiepunt is in dit geval een ononderbroken, voltijdse arbeidsparticipatie. In vergelijking hiermee is een deeltijdse aanstelling een onderbenutting van menselijk kapitaal en een verspilling van schaarse middelen. Het meest spraakmakend is in dit verband is Heleen Mees met haar kwalificatie van deeltijdfeminisme. Het deeltijdse model wordt hier een indicatie van achterstand en gemakzucht. Oftewel: een damesbaan is als een borduurwerkje (Mees 2008).

Binnen het Nederlandse beleid is de positieve visie lange tijd leidend geweest. Vooral in de jaren tachtig, tegen de achtergrond van een hoge werkloosheid, wordt deeltijdarbeid gezien als een instrument dat meerdere doelen kan dienen. Zo merkt de overheid in een notitie uit 1984 op dat deeltijdarbeid de problemen van generieke arbeidsduurverkortung, zoals de relatieve inflexibiliteit en de soms problematische organisatorische inbedding, deels zou kunnen ondervangen. Bovendien kan deeltijdarbeid aansluiten bij de behoefte van werknemers of werkzoekenden en kan deeltijdarbeid 'een waardevolle bijdrage leveren aan het emancipatieproces via een herverdeling van betaalde en onbetaalde arbeid, ook tussen mannen en vrouwen' (TK 1984/1985: 4). Het beleid is er dan ook op gericht om kwantitatieve en kwalitatieve restricties voor deeltijdarbeid op te heffen. Daarom wordt in 1993 de urendrempel in de Wet minimumloon aangepast. In 1996 volgt de wet die het maken van onderscheid naar arbeidsduur verbiedt, waarmee deeltijders in feite recht hebben op gelijke behandeling in de meeste arbeidsvoorwaarden, zoals (bovenwettelijke) lonen en vakantiebijslag, toeslagen en onkostenvergoeding, gratificaties en opleidingen (TK 1995/1995). In 2000 ten slotte wordt het recht op aanpassing van de arbeidsduur geïntroduceerd. Dit impliceert dat een werkgever het verzoek van een werknemer om de arbeidsduur aan te passen moet honoreren, tenzij dit op grond van zwaarwegende bedrijfs- of dienstbelangen niet van hem kan worden verwacht (zie voor de geschiedenis van deeltijdarbeid ook Plantenga 1996; 2002; Portegijs et al. 2008).

Na al deze positief gestemde wet- en regelgeving lijkt de laatste jaren de stemming rond deeltijdarbeid wat te wijzigen en worden ook vooral de kosten benadrukt. Mede

tegen de achtergrond van een vergrijzende bevolking ligt er een sterke nadruk op het vergroten van de arbeidsmarktparticipatie, zowel in personen als in uren. De Sociaal-Economische Raad bijvoorbeeld onderschrijft in zijn advies voor de middellange termijn het perspectief van een activerende participatiemaatschappij waarin iedereen naar vermogen meedoet. Dit impliceert een hogere arbeidsparticipatie in personen en in uren (SER 2006). Ook de bijdrage van deeltijdarbeid aan emancipatie wordt in twijfel getrokken – zie de uitspraken van Heleen Mees hiervoor over deeltijdarbeid als luxegoed. De Taskforce Deeltijdplus is een goede indicator van de veranderende visie op deeltijdarbeid. Deze Taskforce wordt in 2008 opgericht met als nadrukkelijke doel om de gemiddelde arbeidsduur te verhogen. Door zich te richten op vrouwen in kleine deeltijdbanen, hun werkgevers en hun maatschappelijke omgeving (partners) wordt geprobeerd de vanzelfsprekendheid van een (kleine) deeltijdse baan te doorbreken. De vergrijzing geeft aan deze doelstelling een zekere urgentie. ‘Door de vergrijzing zijn er straks meer mensen die van maatschappelijke voorzieningen als AOW en medische zorg gebruik maken dan dat er mensen zijn die deze voorzieningen moeten betalen. Als Nederland zijn welvaart wil bestendigen, dan zullen meer mensen moeten gaan werken. Aangezien de meeste vrouwen in Nederland in kleine(re) deeltijdbanen werken, zijn vrouwen daarbij een belangrijke groep die voor zoveel dagen in de week niet aan de kant mogen blijven staan’ (Taskforce Deeltijdplus 2010).

Erg succesvol lijkt deze beleidswijziging overigens niet. De gemiddelde arbeidsduur van de Nederlandse vrouw blijkt opvallend stabiel. In een onderzoek naar arbeidsduurontwikkeling over de periode 1992 tot en met 2005 komen Bosch et al. (2008) tot de conclusie dat deze periode weliswaar wordt gekenmerkt door een stijgende arbeidsparticipatie van vrouwen, maar dat de gemiddelde arbeidsduur over de cohorten verpletterend gelijk is gebleven. Nader onderzoek naar het waarom van deze ontwikkeling (of liever het ontbreken daarvan) lijkt vooral naar sociale normen en waarden te verwijzen. Ook Booth en Van Ours (2010) komen tot de conclusie dat grote veranderingen in de gemiddelde arbeidsduur niet waarschijnlijk zijn. Zij baseren hun conclusie op onderzoek naar de tevredenheid over gewerkte uren, de baan en het leven in het algemeen van in deeltijd werkende vrouwen. Uit hun analyses blijkt dat geluk niet afhangt van het aantal uren dat men actief is op de arbeidsmarkt. Wel is het zo dat vrouwen met grotere (deeltijd)banen meer tevreden zijn over hun baan. In combinatie met het feit dat vrouwen die meer uren buitenshuis willen werken niet kunnen verwachten dat hun partners meer uren binnenshuis werken, concluderen Booth en Van Ours dat ons parttimemodel tamelijk optimaal is, gezien vanuit het perspectief van vrouwen. Deeltijdwerk is geen onderdrukte dan wel negatieve keuze: vrouwen met een deeltijdse aanstelling zijn niet ongelukkiger dan voltijds werkende vrouwen. Het is dan ook niet erg waarschijnlijk dat deeltijd vanzelf verdwijnt als een soort transitie fase waar we in Nederland doorheen moeten op weg naar een voltijdse samenleving.

Het feit dat geluk in Nederland niet afhangt van het aantal arbeidsuren suggereert dat men gegeven de restricties redelijk in staat lijkt te zijn om de eigen voorkeuren te volgen’. Maar dat wil natuurlijk niet zeggen dat deze restricties en daarmee ook het

gemiddeld aantal arbeidsuren van de Nederlandse vrouw in beton gegoten zijn. Booth en Van Ours verwijzen in hun bijdrage naar de tamelijk harde restrictie van het huishoudelijke werk, waardoor de opties van vrouwen op de arbeidsmarkt beperkter zijn. Maar er is meer dan alleen de betaalde arbeid buitenshuis en de onbetaalde arbeid binnenshuis. Er zijn allemaal ‘ritmes’ en institutionele arrangementen in de samenleving die enerzijds keuzes voorstructuren en anderzijds ook weer door deze keuzes worden bevestigd. Het wordt tijd om deze arrangementen specifiek te verkennen.

### Institutionele evenwichten

Geredeneerd vanuit de inrichting van een economisch systeem kan worden betoogd dat een bepaalde organisatie van de arbeid ook een bepaalde organisatie van de verzorgingstaat veronderstelt (Plantenga 2009). Lange tijd gold het kostwinnersmodel als richtinggevend voor de definiëring en vormgeving van de aanspraken. Binnen dat model bood het systeem van sociale zekerheid primair inkomenszekerheid in die omstandigheden waarin de kostwinner niet meer in die rol kon voorzien, bijvoorbeeld als gevolg van ziekte, werkloosheid, arbeidsongeschiktheid of ouderdom. Vanuit die optiek hoefde zorg niet direct te worden verzekerd, was er geen behoefte aan een ondersteunende zorginfrastructuur en hoefde de organisatie van arbeid en arbeidstijden niet te worden aangepast aan werknemers die ook nog iets anders aan hun hoofd hadden.

De oriëntatie op het kostwinnersmodel is inmiddels grotendeels verlaten. In tegenstelling daarmee is het leidende beginsel nu veeleer het *adult worker family model* (vgl. Lewis 2001; Lewis en Giullari 2005). In dit model is de kleinste organisatorische eenheid niet langer het gezin, maar het individu dat werkt, zorgt en leert. Ten tijde van het kostwinnersbeginsel waren die verschillende activiteiten nog netjes gecompartmentaliseerd over kinderen die leerden, vrouwen die zorgden en mannen die werkten. In het geïndividualiseerde kostwinnersmodel zijn die verantwoordelijkheden allemaal in die ene figuur samengebracht: de economisch zelfstandige burger (m/v) die zelf in het eigen onderhoud voorziet en daarnaast verantwoordelijkheid heeft en neemt voor de zorg voor kinderen en/of verwanten en ten slotte via scholing ook de eigen arbeidsmarktparticipatie op peil houdt.

De verzorgingsstaat die hierbij past, beschermt en faciliteert, ondersteunt en investeert (vgl. WRR 2006). Beschermen verwijst hier naar de functie van inkomensbescherming tegen traditionele risico's van ziekte, arbeidsongeschiktheid, werkloosheid en ouderdom; investeren verwijst naar de noodzaak om te investeren in duurzame arbeidsmarktparticipatie (in vóórzorg, zo u wilt, in plaats van in nazorg); faciliteren verwijst naar de ruimte die wordt gecreëerd voor nieuwe risico's zoals zorg en de verplichtingen die daaruit voortvloeien; ondersteunen ten slotte verwijst naar de activerende functie richting arbeidsmarkt. Er bestaat kortom een bepaalde relatie tussen de organisatie van werken, zorgen en leren en de inrichting van de verzorgingsstaat. In een kostwinnersmodel hoef je geen ouderschapsverlof of kinderopvang te introduceren. In het model van geïndividualiseerd kostwinnerschap past geen bijstandsuitkering voor gescheiden moeders of kostwinnerstoelage voor de afhankelijke partner. De veranderende patronen

van werken, leren en zorgen vragen dus om een andere systematiek van sociale zekerheid, een andere verzameling van te dekken risico's, andere noties van solidariteit en een andere verkaveling van individuele en collectieve verantwoordelijkheden. En dat geldt voor het kostwinnersmodel versus het *adult worker model*, maar ook voor het deeltijdse versus het voltijdse model. Concreter: al onze institutionele arrangementen zijn georganiseerd rond het deeltijdse model en houden dit – wellicht zonder dat we het zelf willen – in stand.

### De Nederlandse deeltijdplek

Laten we bij het begin beginnen: de geboorte van een kind. Nederland heeft een zwangerschaps- en bevallingsverlof van zestien weken – volledig betaald. Daarna volgt eventueel ouderschapsverlof. Per 1 januari 2009 is dit verlof verlengd van drie naar zes maanden (in voltijdequivalenten; het wettelijk recht is in deeltijd). Het verlof is onbetaald. Wel is per 1 januari 2009 de ouderschapsverlofkorting geïntroduceerd die recht geeft op 50% van het minimumloon per verlof uur. Zowel het zwangerschapsverlof en bevallingsverlof als het ouderschapsverlof zijn relatief kort. Bovendien is – waarschijnlijk omdat het verlof niet is betaald – de opname relatief laag. In overige Europese landen ligt de opname veelal op 80% tot 100%; in Nederland neemt circa 50% van de vrouwen en 18% van de mannen ouderschapsverlof op. Omdat het verlof relatief kort is, ligt het voor de hand dat de rentree vooral in deeltijd is: voltijds werken vanaf drie maanden na de bevalling is zowel voor moeder als kind een zwaar regime. Maar omgekeerd geldt natuurlijk ook dat de mogelijkheid van een deeltijdse rentree weinig druk uitoefent op de duur van het verlof. Met andere woorden, deeltijdarbeid en kort verlof houden elkaar prettig in stand.

De deeltijdse rentree impliceert dat ook kinderopvang in deeltijd wordt gevraagd. Van de werkzame moeders met een kind jonger dan 4 jaar die gebruikmaken van formele kinderopvang, maakt 18% één dag in de week gebruik van de opvang, 44% twee dagen in de week, 29% drie dagen in de week en 9% vier dagen of meer (Merens en Hermans 2009). Het gemiddelde gebruik ligt op 2,3 dagen per week. De relatie tussen deeltijdarbeid en gebruik van kinderopvang is goed te begrijpen vanuit de Nederlandse visie op kinderopvang: kinderopvang is vooral een arbeidsmarktinstrument, oftewel een dienst aan ouders – niet een dienst aan kinderen. Dat kinderopvang een dienst aan kinderen zou zijn, is ook niet goed te verdedigen vanuit de tamelijke zorgwekkende scores voor de kwaliteit van de kinderopvang. Uit onderzoek van het Nederlands Consortium Kinderopvang Onderzoek blijkt dat de kwaliteit van de kinderopvang betrekkelijk matig is en bovendien verslechtert (NCKO 2009). Het recentste onderzoek onder een representatieve landelijke steekproef van 200 groepen uit 200 kinderdagverblijven dateert uit 2008. De resultaten laten zien dat geen enkel onderzocht kinderdagverblijf voor algemene proceskwaliteit een goede totaalscore krijgt: 51% krijgt de score matig en 49% presteert dus onvoldoende. Deze matige kwaliteit is niet echt een probleem zolang het gebruik beperkt blijft tot een paar dagen per week. Omgekeerd is het ook zo dat het relatief korte gebruik van de formele kinderopvang weinig druk uitoefent op de kwaliteit

van de kinderopvang. Ook hier houden kinderopvangarrangement en deeltijdse arbeidsmarktparticipatie elkaar dus in stand.

Dan wordt de kleuter 4 jaar en mag naar school. De schooltijden zijn in Nederland nog steeds geënt op het kostwinnersmodel met een ochtend van 8.30 uur tot 12.00 uur en van 13.30 uur tot 15.15 uur. Wel is sinds 1 augustus 2006 het schoolbestuur verantwoordelijk voor het overblijven of de tussenschoolse opvang. In concreto bepaalt de school samen met de ouders hoe dit wordt georganiseerd: soms gebeurt dit professioneel, soms met behulp van vrijwilligers (ouders) en soms met behulp van leerkrachten zelf. Daarnaast hebben scholen sinds 1 september 2007 de verantwoordelijkheid om voor- en naschoolse opvang te organiseren, althans wanneer ouders daarom vragen (motie Van Aartsen/Bos). De motie geeft de scholen de regie; het is aan de scholen zelf dit verder in te vullen. In de praktijk kiest het overgrote deel van de scholen voor het zogeheten makelaarsmodel. In dit model organiseert de school de omvang niet zelf, maar gaat een samenwerkingsverband aan met een kinderopvangorganisatie. Het resultaat van al deze arrangementen is dat kinderen achtereenvolgens worden geconfronteerd met voorschoolse opvang, school, tussenschoolse opvang, school en naschoolse opvang, met steeds andere mensen die verantwoordelijk zijn en die natuurlijk ook allemaal zelf in deeltijdwerken. Het is moeilijk vol te houden dat dit een optimaal regime is. Het is echter dragelijk omdat we kinderen zelden voltijs aan dit regime blootstellen; uit uiteenlopend onderzoek blijkt dat de meeste ouders drie dagen wel het maximum vinden (Merens en Hermans 2009; 140 e.v.). Met andere woorden, ook hier worden de deeltijdse participatie en de organisatie van kinderopvang wederzijds bevestigd: het matige schoolarrangement noopt tot deeltijdse arbeidsuren en de deeltijdse aanstelling legt weer weinig druk op de matige organisatie van de school en kinderopvanguren.

Het intrigerende van het Nederlandse patroon is nu dat het zo wijdverbreid is geworden dat het niet alleen het arbeidsmarktgedrag van moeders bepaalt, maar de schaduw ook vooruit en achteruit lijkt te werpen. Een recent onderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek laat zien dat de arbeidsmarktparticipatie van jonge hoogopgeleide vrouwen (van 25 tot 35 jaar) tussen 1996 en 2009 is gestegen van 63% naar 79%. Tegelijkertijd is het aandeel hoogopgeleide jonge vrouwen dat voltijs werkt afgenomen van 59% naar 52%; de toename zit vooral bij de grote deeltijdbaai van 20 tot 34 uur per week (CBS 2010). Al eerder constateerde het SCP dat de Nederlandse deeltijdse arbeidstijden ook populair zijn onder oudere vrouwen (Portegijs et al. 2008). Niet uit te sluiten is dat hier sprake is van padafhankelijkheden: men is gewend geraakt aan het deeltijdse patroon en ziet geen reden dit te veranderen. Een ander argument zou kunnen zijn dat zich parallel aan de arbeidstijden ook nieuwe patronen van vrije tijd en/of niet-arbeidstijd ontwikkelen waaraan men zich moeilijk kan onttrekken.

Het is juist de dominantie van deeltijdse arbeidstijden onder de hele vrouwelijke beroepsbevolking die maakt dat er overal maatschappelijke zwaluwstaartverbindingen ontstaan die deze arbeidstijden vervolgens weer bevestigen. Het gaat daarbij niet alleen om de voetbalclub van zoon op de woensdagmiddag en het tennissen van moeder op de

vrijdag, maar bijvoorbeeld ook om de openstelling van publieke diensten. Een avond-opening is duur vanwege extra personeel, verwarming en beveiliging. En de vraag naar avondopenstelling is relatief beperkt, omdat het paspoort ook wel op de donderdagmiddag gehaald kan worden. In tijden van bezuiniging sneuvelt de avondopenstelling dan ook als eerste, met als resultaat dat impliciet weer wordt uitgegaan van niet-voltijdse arbeidsuren. Idem voor de apotheek, de kapper, het postkantoor en de huisarts.

Dan is er nog de arbeidsorganisatie zelf. Er ligt de laatste tijd veel nadruk op plaats en tijd onafhankelijk werken. In de statistieken vinden we dat terug in bijvoorbeeld de groei van flexitime-arrangementen. Het gaat daarbij om arrangementen waarbij de werknemer zelf begin- en eindtijd kan bepalen of tijd kan sparen over de week of over de maand, dan wel om vormen van zelfroostering. Internationale vergelijkingen laten zien dat flexitime-arrangementen vooral in Denemarken, Duitsland, Noorwegen en Finland wijdverspreid zijn. Meer dan 40% van de mannelijke en meer dan 35% van de vrouwelijke beroepsbevolking kan aanspraak maken op dergelijke arrangementen. Nederland scoort hier beduidend lager met 25% van de mannelijke en 18% van de vrouwelijke employees (cijfers LFS 2004). Ook hier lijkt het alsof we alles op de kaart van deeltijd hebben gezet, met als resultaat dat andere vormen van flexibiliteit – die niet zozeer gevolgen hebben voor de duur, maar veeleer voor de organisatie van de tijd – onderontwikkeld zijn gebleven.

### Hoe nu verder?

Hoe lossen we dit nu op? Waar zit de ruimte om het aantal werkzame uren van vooral de vrouwelijke beroepsbevolking te vergroten? Laten we om te beginnen constateren dat het onwaarschijnlijk dat is het deeltijdse model vanzelf evalueert naar een meer voltijdse economie. Daarvoor zijn de zwaluwstaartverbindingen te veelomvattend. Onbewust en wellicht ook ongewild lijken we ons in een laag-urenevenwicht te hebben gemanoeuvreerd, en de interne dynamiek is steeds weer gericht op dat laag-urenevenwicht. Het helpt ook niet om vrouwen vermanend toe te voegen dat het speelkwartier over is. Nadat we eerst decennia lang hebben geïnvesteerd in deeltijd-carrières en alle institutionele arrangementen daaromheen hebben gebouwd, valt het vrouwen vervolgens moeilijk kwalijk te nemen dat ze domweg gelukkig zijn in deeltijdwerk.

Het lijkt ook onwaarschijnlijk dat veranderingen in de organisatie van de arbeid alleen voldoende zullen zijn. Weliswaar zijn deze veranderingen belangrijk – bijvoorbeeld voor zover ze de mogelijkheid om plaats- en tijdonafhankelijk te werken vergroten. Minstens zo belangrijk is echter een verandering in de institutionele arrangementen, oftewel aanpassing van het verlofsysteem, verbetering van kinderopvang en aanpassing van de schooltijden. We moeten ons als het ware naar een hoog-urenevenwicht tillen door te investeren in de aanpalende arrangementen. Het problematische van deze constatering is dat meer uren werken dus een prijs heeft; het gaat niet voor niks.



Daar lijkt ook precies het probleem te zitten. Tot nu toe leek de kosten-batenverhouding van het deeltijdse model relatief gunstig; de kosten zijn beperkt, terwijl de opbrengsten in termen van participatie, flexibiliteit en emancipatie buitengewoon groot zijn. Inmiddels lijkt de balans te verschuiven. Onder invloed van voortschrijdend inzicht en demografische ontwikkelingen worden de kosten inmiddels hoger ingeschat en de baten lager. De participatiegraad blijft in voltijdse equivalenten op een laag niveau steken; het lage aandeel vrouwen in topfuncties knabbelt aan het emancipatie-imago van deeltijdwerk en het onvermogen om (vrouwelijke) medewerkers tot meer uren te bewegen, genereert nieuwe rigiditeiten. Een verschuivende balans wil evenwel niet zeggen dat er inmiddels consensus bestaat over het feit dat het anders moet. Werkelijke verandering vereist een zekere *sense of urgency*; de kosten moeten als het ware nog hoger worden en de baten nog lager. Zolang werkgevers en werknemers, mannen en vrouwen, zich over het algemeen nog blijmoedig voegen naar de wetten van het deeltijdse model en er alleen af en toe (door werkgevers en beleidsmakers) wordt gemopperd dat er wel een tandje bij kan, is werkelijke verandering nog steeds ver weg.

## Literatuur

- Booth, A. en J. van Ours (2010). *Part-time jobs: what women want?* Tilburg: Tilburg University (Working paper nr. 2010-15).
- Bosch, N., A. Deelen en R. Euwals (2008). *Is Part-Time Employment Here to Stay? Evidence from the Dutch Labour Force Survey 1992-2005*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1135943> or doi:10.1111/j.0042-7092.2007.00700.x.
- cbs (2010). Meer hogere opgeleide vrouwen, meer arbeidsdeelname. In: *Webmagazine*, maandag 28 juni 2010.
- Lewis, J. (2001). The decline of the male breadwinner model: the implications for work and care. In: *Social Politics*, jg. 8, nr. 2, p. 152-70.
- Lewis, J. en S. Giullari (2005). The adult worker model family, gender equality and care: the search for new policy principles and the possibilities and problems of a capabilities approach. In: *Economy and Society*, jg. 34, nr. 1, p. 76-104.
- Mees, H. (2008). Een damesbaan is als een borduurwerkje. In: *NRC Handelsblad*, 23 oktober 2008.
- Merens, A. en B. Hermans (2009). *Emancipatiemonitor 2008*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau / Centraal Bureau voor de Statistiek.
- НСКО (2009). *Pedagogische kwaliteit van de opvang voor 0- tot 4-jarigen in Nederlandse kinderdagverblijven in 2008*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam / Nijmegen: Radboud Universiteit Nijmegen.
- Portegijs, W., M. Cloin, S. Keuzenkamp, A. Merens en E. Steenvoorden (2008). *Verdeelde Tijd. Waarom vrouwen in deeltijd werken*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Plantenga, J. (1996). For women only? The rise of part-time work in the Netherlands. In: *Social Politics*, jg. 3, nr. 1, p. 57-71.
- Plantenga, J. (2002). Combining work and care in the polder model: an assessment of the Dutch part-time strategy. In: *Critical Social Policy*, jg. 22, nr. 1, p. 53-71.
- Plantenga, J. (2007). *Welvaart als opdracht. Over arbeidsparticipatie, levenslopen en sociale zekerheid* (oratie). Utrecht: Universiteit Utrecht.

- SER (2006). *Welvaartsgroei door en voor iedereen. Advies voor het sociaal-economisch beleid op middellange termijn*. Den Haag: Sociaal-Economische Raad.
- Taskforce Deeltijdplus (2010). *Niet werken niet langer belonen*. Geraadpleegd via <http://www.meerurenwerken.nl/leidinggeven/nieuws/bekijk/230>
- TK (1984/1985). *Notitie inzake deeltijdarbeid en met name de rechtspositionele knelpunten daarbij*. Tweede Kamer, vergaderjaar 1984/1985, 18751, nr. 1.
- TK (1994/1995). *Gelijke behandeling deeltijd – voltijd*. Tweede Kamer, vergaderjaar 1994/1995, 24020, nr. 1.
- Visser, J. (1999). De sociologie van het halve werk. In: *Mens en Maatschappij*, jg. 74, nr. 4, p. 333-359.
- WRR, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2006). *De verzorgingsstaat herwogen. Over verzorgen, verzekeren, verheffen en verbinden*. Amsterdam: Amsterdam University Press.





5

Naar een ministerie van Tijd

Hugo Priemus



De wijze waarop mensen hun tijd besteden verandert, onder meer door veranderingen in de economie, de werkgelegenheid, het wonen, de ICT-technologie en de mobiliteit.

Het wordt steeds duidelijker dat het bestrijden van files niet alleen een kwestie is van infrastructuurbeleid en beprijzing van mobiliteit, maar ook een kwestie van tijdsbeleid.

Het kabinet probeert hen die de spits mijden, te belonen. Dit vergt een grotere flexibiliteit in kantoor tijden, winkelsluitingstijden en schooltijden. In deze bijdrage worden de mogelijkheden en grenzen van tijdsbeleid geschetst. Dat brengt ons bij sciencefiction van een halve eeuw geleden waarin een huiveringwekkend perspectief wordt geschetst: naar een zeer stringent tijdsbeleid, en dus: naar een ministerie van Tijd. Toch zou een perspectief in de sfeer van *fiction* door voortschrijdend inzicht en door een toenemende mobiliteitsvraag kunnen transformeren tot een perspectief in de sfeer van *non-fiction*. Binnen het tijdsbestek van enkele decennia is in Nederland de vorming van een ministerie van Tijd, Ruimte en Infrastructuur zeer wel voorstelbaar.

## Inleiding

Huishoudens en individuen besteden ieder op hun eigen manier de beschikbare tijd. Economen zijn gewend om aan schaarste een prijs toe te kennen. Bij vraag en aanbod van goederen en diensten zorgen markten voor die evenwichtsprijs. Tijd en ruimte zijn ook schaars. De allocatie van tijd vindt tot nu toe in het algemeen zonder het prijsmechanisme plaats. Bij het berekenen van de baten van nieuwe infrastructuur rekenen wij wel met de *Value of Time*: ook aan tijd kan een prijs worden toegekend.

In het industriële tijdperk was het tijdsbestedingspatroon relatief overzichtelijk. In de fabrieken werden de machines op één moment in werking gesteld en ook op één moment uitgeschakeld. Dat bepaalde de arbeidstijden. Indirect waren de winkelsluitingstijden en de openingstijden van onderwijsinstellingen hiervan afhankelijk. Het industriële tijdperk bracht een scherp onderscheid in werktijd en vrije tijd en ook een scherp onderscheid in werklocaties en vrijetijdslocaties. Het woon-werkverkeer verbond de woon- en werklocaties. Aanvankelijk speelden fiets en bus hierin de hoofdrol. Naarmate zowel de motorisering als de woon-werkafstand toenamen, begonnen auto's te domineren in het pendelverkeer. Naarmate er meer tweeverdienershuishoudens ontstonden, ging het woon-werkverkeer steeds meer gepaard met congestie.

In het postindustriële tijdperk verschuiven de vaste patronen van tijdsbesteding geleidelijk. ICT maakt het mogelijk om contacten te onderhouden en informatie te vergaren zonder face-to-facecontacten. De kosten en de ergernis van het reizen tijdens het spitsuur nemen toe. Het aantal werkzamen met een deeltijdaanstelling groeit. Er ontstaat steeds meer ruimte voor individuele keuzen over het tijdstip en de plaats waar men activiteiten wil uitvoeren. De afbakening tussen wonen, recreatie en werken wordt geleidelijk aan diffuser. In de woning komen steeds vaker productieve activiteiten voor, mede door de personal computer en internet. Via pc en mobiele telefoon zijn veel werkers in de zakelijke dienstverlening overal bereikbaar.

### Wonen, werken en recreatie: meer vervlechting

In werktijd worden recreatieve activiteiten ondernomen in toeristische centra of in moeilijk toegankelijke natuurgebieden om teambuilding te versterken. Op het kantoor worden verjaardagen gevierd en feestjes gegeven. Leaseauto's van de zaak worden deels voor sociale en recreatieve doeleinden ingezet. Het gebruik van telefoon en computer is vaak deels zakelijk en deels privé. Steeds meer Nederlanders verwerven naast hun woning een weekendhuis of tweede woning in binnenland of buitenland en brengen een deel van het jaar door in een vakantiehuis, een hotel of een pension. De klassieke een-op-een-samenhang tussen huishouden en woning vervaagt. Woningen worden steeds vaker een onderdeel van een recreatief geheel: de woning in een golfcomplex, de woning met een ligplaats voor de boot, het woningcomplex met tennisbaan en/of zwembad. Wonen, recreatie en werken raken als tijdsbestedingscategorieën steeds meer met elkaar vervlochten.

Bovendien heeft het *living apart together* zijn intrede gedaan. Het wordt steeds moeilijker om huishoudens te definiëren. Tussen individuen kunnen informele relaties ontstaan, zoals binnen het traditionele huishouden gebruikelijk is, maar niet zelden beheren deze individuen hun eigen kas en onderhouden onderling deels marktrelaties.

De grotere flexibiliteit in het woongedrag en de grotere dynamiek waarmee huishoudens van woonlocatie veranderen, was aanvankelijk geconcentreerd op een sociaal-economische toplaag. Maar geleidelijk zien we hoe steeds meer middengroepen zich op een soortgelijke manier gedragen op de woning- en de recreatiemarkt. Er is vermoedelijk sprake van een dalend cultuurgood. Jongere generaties lopen hierbij voorop. Het gaat kennelijk om een trend met veel toekomstperspectief.

Naarmate huishoudens, soms in wisselende samenstelling, vaker hun activiteiten verdelen over meer dan één woning, wordt het steeds dubieuzer om het wonen te subsidiëren, hetzij via objectsubsidies, hetzij via fiscale steun. Het becijferen van de woningbehoefte wordt lastiger dan het vroeger was.

### Woonlocatie: tussen pendelen en verhuizen

Blijkens onderzoek van het Ruimtelijk Planbureau (Visser en Van Dam 2006) wordt de prijs van een woning vooral bepaald door het aantal banen dat vanuit de woning binnen een reistijd van een half uur bereikbaar is. Vooral voor tweeverdieners is het van cruciaal belang dat beide partners een gedifferentieerde arbeidsmarkt kunnen bestrijken.

Steeds vaker kiezen tweeverdieners, als zij daartoe de mogelijkheid hebben, voor een aantrekkelijke locatie, veelal in een rustige, groene en kindvriendelijke omgeving. Zij kiezen eerder voor het op en neer pendelen naar een of meer werklocaties dan voor een verhuizing naar een woning dicht bij het werk. Als de ene partner dicht bij het werk wil wonen, is de kans groot dat dan de woon-werkafstand voor de andere partner toeneemt. Vervolgens proberen de partners de pendelactiviteiten te beperken door niet vijf keer per week van en naar het kantoor te reizen, maar vier of liefst drie keer of

minder. Dat kan worden geëffectueerd door deeltijdwerk (dit geldt relatief vaak voor de vrouw des huizes) of door het verplaatsen van werk naar de woning, de auto en/of de treincoupé. Tezelfdertijd proberen de partners steeds intensiever de spits te mijden om ergernissen te beperken en tijd te sparen.

### 24-uurseconomie en internationale dimensies van tijdsbeleid

Tijdsbeleid kent niet alleen nationale dimensies, maar ook een internationale coördinatie. De aarde kent, zoals bekend, 24 tijdszones, die ervoor zorgen dat activiteiten in het Verre Oosten en Oceanië beginnen, via het Midden Oosten opschuiven naar Europa, respectievelijk Afrika, en uiteindelijk als laatste plaatsvinden in Noord- en Zuid-Amerika. Binnen deze tijdszones is er veelal een onderscheid in zomer- en wintertijd. Voor de wereldeconomie is deze tijdsordening van belang: de beurzen van Tokio en Shanghai geven de eerste signalen, later volgen de beurzen van Londen, Frankfurt en Parijs, en ten slotte fungeert Wall Street als thermometer van de economie, die vervolgens weer invloed uitoefent op de beurs van Tokio. Zo draait de wereld door.

Dit betekent nog niet dat er sprake is van een volledige 24-uurseconomie. We spreken wel vaak over de 24-uurseconomie als eigentijds en modern verschijnsel, maar in feite is slechts een zeer beperkt deel van alle economische activiteiten opgenomen in de 24-uurseconomie. Verkeersinfrastructuren fungeren 24 uur per etmaal. Het zelfde geldt voor energie-infrastructuren en telecominfrastructuren en voor knooppunten als luchthavens, havens en olieaffinaderijen. Waar de 24-uurseconomie hoogtij viert, overbruggen licht en warmte de nacht.

### Privacy en huisvrede

Verschuivingen in tijdsbesteding vloeien vooral voort uit veranderende afwegingen van personen in het privé domein (vaak in huishoudens gecoördineerd) en in de sfeer van de betaalde arbeid en markten. Voor overheden is de individuele tijdsbesteding slechts in zeer beperkte mate stuurbaar. De onderlinge verschillen in tijdsbesteding tussen personen zijn groot: tussen vrouw en man, tussen kind, volwassene en oudere, tussen arm en rijk, tussen werkend, schoolgaand en zorgend, tussen gezond en ziek of gehandicapt. Tijdsbesteding is voorts aan dynamiek onderhevig: er zijn veranderingen in de tijd, deels samenhangend met het klimmen der jaren en de huishoudensfase, maar er zijn ook verschillen tussen de seizoenen en tussen werktijd, vakantie, weekend en overige vrije tijd.

Als de overheid de tijdsbesteding wil beïnvloeden, zal dat vaak op een indirecte wijze gebeuren: via een winkelsluitingswet, het regelen van de schooltijden en lesroosters en het regelen van de openingstijden van gebouwen met een publieke functie. Tijdsbesteding brengt ons dicht op essentiële waarden als huisvrede en privacy.

Handhaving op deze terreinen dient met grote terughoudendheid te gebeuren. Vaak is het middel erger dan de kwaal. Uitzonderingen zijn controles op het naleven van de leerplicht en het schenden van regelingen van de winkelsluiting. Hier zijn doelen van het jeugdbeleid en een eerlijke concurrentie in het geding. Personen moeten in



de Gemeentelijke Basis Administratie van één gemeente worden opgenomen: daarmee kiest de persoon domicilie. Voor het overige verdient het aanbeveling om zo min mogelijk onderscheid te maken tussen de eerste woning en de tweede woning of recreatiewoning. Aan al deze bouwsels zou men dezelfde bouwtechnische en planologische eisen moeten stellen. Dat gebiedt het gezond verstand en ontslaat autoriteiten van omstreden controleactiviteiten waarvoor onvoldoende maatschappelijk draagvlak bestaat. Bovendien bevordert het juridisch gelijktrekken van woning en recreatiewoning de flexibiliteit op zowel de woningmarkt als de recreatiemarkt. Voorts verdient het aanbeveling om zo min mogelijk verschil te maken in fiscale en subsidieregimes tussen personen die samen of apart wonen. Zulke verschillen leiden immers tot reële of voor-gewende arbitrages. Strategisch gedrag wordt uitgelokt; de werkelijkheid is hier niet of nauwelijks te controleren.

### Congestie

Stedelijke gebieden in alle delen van de wereld hebben problemen met congestie. Het verkeer komt in de knoop tijdens piekuren in de ochtend en in het begin van de avond. Als de schoolvakanties beginnen, ontstaan op bepaalde autoroutes naar het zuiden vaak enorme files. Aan het einde van de schoolvakanties staan de files op de andere baan van dezelfde wegen. Vergelijkbare fenomenen kunnen we waarnemen in de treinen, op stations en op vliegvelden.

Congestie speelt niet alleen het verkeer parten. We zien ook congestie in restaurants waar bijna iedereen op het zelfde moment wil eten, in cafés en op terrasjes, bij de kapper en bij vele winkels waar het vooral druk is vlak na kantoortijd of op de vrije zaterdag. De IKEA-files op koopzondagen zijn inmiddels berucht.

Door congestie wordt heel wat welvaartsverlies geleden. Wachttijden kunnen zelden productief worden gemaakt, hoewel sommige automobilisten en treinreizigers op dit gebied een zekere handigheid hebben ontwikkeld. Zij spreken telefonische boodschappen in, checken hun e-mail en zijn ijverig in de weer met hun laptop. Congestie leidt tot een toenemende druk om de capaciteit van infrastructuur aan te passen, ook al wordt deze capaciteit tijdens grote delen van het etmaal niet ten volle benut.

### Ruimtelijk beleid

In sommige landen, zoals Nederland, wordt het ruimtelijk beleid ingezet om congesties te beperken. Planologen pleiten vaak voor multifunctioneel ruimtegebruik en voor een ruimtelijke nabijheid van wonen en werken. De effectiviteit van dit type beleid is zeer kwetsief. Ook als woningen en arbeidsplaatsen vlak bij elkaar zijn gesitueerd, nemen we vaak een ruimtelijke *mismatch* waar tussen wonen en werken. De kenniswerkers in de binnenstedelijke kantoorgebouwen blijken merendeels in de *suburb* te wonen. En de bewoners van binnenstedelijke wijken moeten vaak de stad uit om een voor hen passende baan te vinden. Door de snelle vergroting van het aandeel tweeverdieners is deze ruimtelijke *mismatch* verder vergroot.

De planning van Vinex-locaties werd destijds mede gemotiveerd door het streven naar korte woon-werkafstanden, als reactie op het voorafgaande groei-kernen-beleid. Per saldo heeft de inrichting van Vinex-uitbreidingslocaties nauwelijks geleid tot een reductie van het woon-werkverkeer en al helemaal niet tot een reductie van het auto-gebruik.

De relatie tussen ruimtelijk beleid en congestiebestrijding is minder groot dan veel planologen denken, maar de relatie is er wel en is allerm minst te verwaarlozen. Een zekere stedelijke dichtheid is nodig om de voetganger, de fietser en de ov-reiziger als reëel alternatief te introduceren voor de automobilist. Steeds meer denken mensen in termen van deur-tot-deur-verbindingen, waarbij verschillende modaliteiten worden geschakeld: fietsenstallingen en P+R-voorzieningen bij NS-stations, transferia waardoor autoritten en busritten aan elkaar worden gekoppeld en overstapmogelijkheden van metro op trein vice versa, van stoptrein op sneltrein, van trein op hsl-verbinding en van trein op vliegverbinding. Deze multimodaliteit in zowel het personen- als het goederenvervoer is gebaat bij modaliteitsoverschrijdende informatietechnieken en bij de dynamiek van netwerksteden, waarin woon- en werkgebieden en infrastructuur via hoogwaardige knooppunten goed met elkaar worden verbonden. Een project als Stedenbaan in de Zuidvleugel van de Randstad is erop gericht om de vastgoedprogramma's rondom NS-stations te intensiveren. Dat komt zowel de kwaliteit van de verbindingen als die van woon- en werklocaties ten goede. Niet alleen de dichtheid in woongebieden kan leiden tot een toenemend ov- en fietsgebruik, maar ook de dichtheid en de locatie van werkgebieden. Dit laatste wordt in de praktijk te vaak verwaarloosd. Ten slotte kan de synergie tussen steden en verkeersinfrastructuur worden versterkt door een uitgekend systeem van parkeervoorzieningen en parkeertarieven.

Van dit alles behoeven geen wonderen te worden verwacht, maar al deze ingrediënten tezamen dragen eraan bij dat de Nederlandse maatschappij veel minder *car-dependent* is dan de Amerikaanse en dat een te sterke concentratie van congestie in het autosysteem wordt vermeden.

### Prijsbeleid en filebestrijding

Recent wordt vooral gedacht aan de inzet van het prijsbeleid om congestie te reduceren. In de binnenstad van Londen werd enkele jaren geleden een congestieheffing geïntroduceerd, met overwegend positieve gevolgen. De congestie wordt voor zowel het autoverkeer als voor het openbaar vervoer merkbaar gereduceerd. In Nederland hebben we al geruime tijd ervaring met gedifferentieerde parkeertarieven om een effectiever en efficiënter gebruik van de schaarse parkeerruimte in stedelijk gebied tot stand te brengen. Het kabinet-Balkenende IV is er uiteindelijk niet in geslaagd om onomkeerbare besluiten nemen over de introductie van de kilometerbeprijzing, eerst voor het goederenvervoer, daarna in fasen voor het personenvervoer. Hiervoor worden deels milieuoverwegingen en deels capaciteitsoverwegingen aangevoerd. Velen vinden een beprijzing van mobiliteit eerlijker dan een belasting op het autobezit. Begin 2010 is dit beleid controversieel verklaard, toen het kabinet-Balkenende IV een demissionaire status kreeg. De tijd zal leren hoe het beleid verder gaat en welke gevolgen de eventuele

invoering van de kilometerheffing zal hebben voor het reduceren van congestie en het beter benutten van de beschikbare infrastructuurcapaciteit. Deze effecten zullen afhankelijk zijn van de hoogte van de kilometerheffing en van de differentiatie van deze heffing naar tijd en plaats. Het is denkbaar dat deze effecten, gegeven een bepaald prijszingspatroon en een bepaalde hoogte van de beprijzing, voor de korte termijn anders zijn dan voor de lange termijn (effect van gewenning, met daardoor mogelijk een afnemend effect; andere keuzen in wonen of werken of andere bestemmingen, met daardoor een toenemend effect). Voorts maakt het verschil of er alternatieven zijn voor het autogebruik (bijvoorbeeld openbaar vervoer), en welke flexibiliteit er is in winkelsluitingstijden en de openingstijden van scholen, kantoren en fabrieken. Vooruitlopend op de invoering van de kilometerheffing heeft het ministerie van Verkeer en Waterstaat op bescheiden schaal het 'spitsmijden' gestimuleerd. Het postindustriële tijdperk lijkt meer mogelijkheden voor flexibiliteit te bieden dan het industriële tijdperk.

#### Prijsbeleid als generiek instrument van tijdsbeleid

Beprijzing van (dreigende) congestie kan een krachtig en generiek instrument van tijdsbeleid zijn. Als activiteiten in de spits duur worden gemaakt, leidt dat meer tot het mijden van de spits. Door het verstrekken van een hoger loon of een forse toeslag kan het vervullen van een nachtdienst aantrekkelijk worden gemaakt. Als de prijs van een diner wordt gedifferentieerd naar tijdstip, kan een restauranthouder bevorderen dat zijn tafels per avond niet één keer worden benut, maar ten minste twee keer (door een vroege en een late groep klanten).

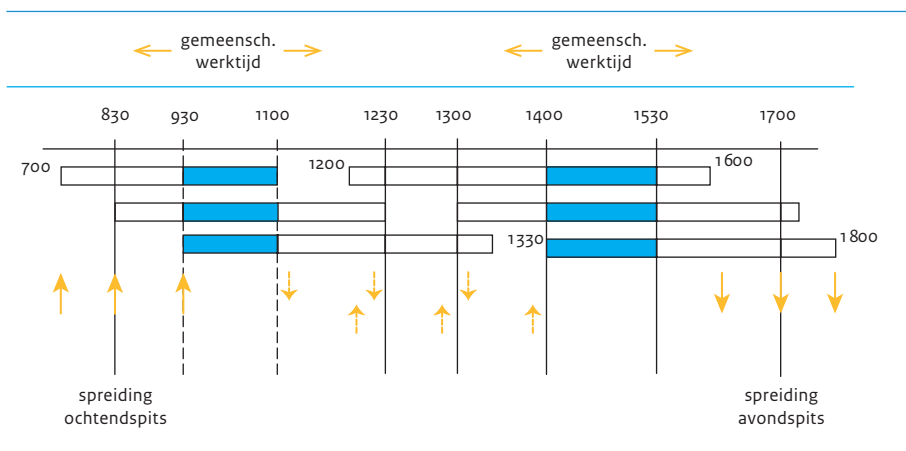
Ook bij een aanbesteding van bouwkundige werken zou men kunnen overwegen om een prijs van een aannemer te vragen die naar tijdstip van start werkzaamheden differentieert. Een aannemer zal een groot werk liefst aanvangen als zijn vaste personeel en zijn bouwkranen beschikbaar komen door het beëindigen van een lopend werk. Als de twee werken goed op elkaar aansluiten, kan hij de scherpste prijs indienen. Als de opdrachtgever eerder wil beginnen, moet de aannemer extra kosten maken door het tijdelijk inhuren van extra personeel en/of het tijdelijk inhuren van bouwmaterieel. En als de opdrachtgever later wil beginnen, dreigt een tijdelijke onderbenutting van personeel en/of bouwmaterieel. Een (te) vroege of (te) late start leidt dus tot een hogere aanneemsom. Wat vroeger via bouwkartels (illegaal) werd gereguleerd, kan ook (legaal) via het prijsmechanisme worden gecoördineerd. Voorts kan gelden: hoe sneller een bouwwerk klaar moet zijn (binnen bepaalde grenzen), des te hoger de aanneemsom. Een hoger bouwtempo kan betekenen: meer overwerk, inschakeling van productiever personeel en/of extra bouwmaterieel. Eenzelfde mechanisme zien we al jaren bij besteldiensten. Een spoedbestelling, door een ijlboode afgeleverd, is duurder dan een reguliere, meer tijdrovende bezorging.

Bij DBFM-contracten (*Design-Build-Finance-Maintain*) voor aanleg en onderhoud van wegen worden betalingen door de overheid steeds meer gekoppeld aan de beschikbaarheid van de weg. Dit blijkt in de praktijk de creativiteit bij het wegonderhoud en weg reparaties te bevorderen: de weg is vaker en langer beschikbaar, waardoor files worden gereduceerd.

Door coördinatie en flexibilisering van aanvangstijden van kantoren, scholen, voorzieningen en manifestaties kunnen verkeersstromen in tijd worden gespreid. Daardoor wordt de beschikbare capaciteit van infrastructuur beter benut en wordt de kans op congestie, en dus vertraging, gereduceerd (zie figuur 5.1).

Figuur 5.1

Effect van flexibilisering van werktijden op de concentratie van verkeersstromen



De vraag is hoe zo'n tijdsbeleid nader zou kunnen worden uitgewerkt. Een voor de hand liggend idee is de instelling van een ministerie van Tijd. In dit verband is het werk van de sciencefictionauteur Ballard van belang, die al in de jaren zestig het prachtige verhaal *Chronopolis* schreef, in 1985 heruitgegeven in *The best short stories of J.G. Ballard*. We vatten eerst zijn betoog samen, en daarna besteden wij aandacht aan de *non-fiction*-vraag wat een ministerie van Tijd zou kunnen toevoegen aan een betere besteding van tijd en een vergroting van de capaciteit van voorzieningen en infrastructuur.

### Chronopolis

Ballard schets een sterk geconcentreerde stad Chronopolis (Tijdstad) waar 30 miljoen mensen op een oppervlak van 500 vierkante mijl wonen. De stad kent een wijdvertakt railsysteem en een wegnennetwerk in verdiepingen die hoogbouwcomplexen in 60 tot 70 etages met elkaar verbinden. Overal ziet men klokken met grote wijzerplaten, aangedreven door een *master clock*. Elke klok heeft vier of vijf wijzers. De klokken hebben verschillende kleuren: rood, blauw, geel, groen. De twee normale wijzers geven de tijd aan; de overige gekleurde wijzers geven een positie aan die voor elke kleur verschillend is. Zij verwijzen naar tijdszones, die voor elke beroepscategorie en *consumer-shift* verschillend zijn. De stad is een fantastisch complex sociaal organisme. Het vervoeren van 15 miljoen kantoorwerkers elke dag naar en van het stadscentrum, het gebruik van voorzieningen als televisie, radio, energie en water, de voeding en de ontspanning voor zulke grote aantallen mensen op een beperkte oppervlakte, ondersteund door diensten

als politie, brandweer, onderwijs en gezondheidszorg, worden door één grootheid gecoördineerd: tijd.

*Only by synchronizing every activity, every footstep forward or backward, every meal, bus halt, and telephone call, could the organism support itself* (Ballard 1985: 65). Het begon ermee dat werkers in bepaalde gebieden de dag een uur eerder begonnen dan hun collega's in andere stadsdelen.

*Their railway passes and car number plates were colored accordingly, and if they tried to travel outside the permitted periods they were turned back. Soon the practice spread; you could only switch on your washing machine at a given hour, post a letter, or take a bath at a specific period.* (Ballard 1985: 66)

Dit alles wordt geëffectueerd door een systeem van gekleurde pasjes, gekleurd geld en een uitvoerige serie schema's die periodiek worden gepubliceerd, net als radio- en tv-programma's. Hoe mensen die kleurenblind zijn zich in deze maatschappij kunnen handhaven, wordt niet uitgelegd. De gekleurde wijzers van de klok geven steeds het aantal minuten aan dat nog resteert in de activiteitenperiode voor mensen in de kleuren-categorie van de desbetreffende klok. Voor een kantoorbediende in de identiteitszone blauw betekent dit dat hij zijn tijdschema voor de week elke ochtend raadpleegt en voor de desbetreffende dag moet lunchen van 12.15 tot 12.30 uur en bij de bibliotheek terecht kan tussen bijvoorbeeld 15.00 en 15.30 uur. Hoge boetes worden uitgedeeld als iemand buiten de toegestane tijdsperiode van de voorziening gebruik zou willen maken, als dat al mogelijk zou zijn. Er worden twaalf socio-economische categorieën onderscheiden: blauw voor administratieve medewerkers, goud voor hoge professionals, geel voor militairen en overheidspersoneel, groen voor handwerkslieden, et cetera.

Als de door Ballard geschetste ontwikkeling in de stedelijke gebieden van Nederland, bijvoorbeeld in de Randstad, zou doorzetten, zou dit een kolossale machtsgreep betekenen van de ministeries van Ruimte en van Verkeer en Waterstaat tot een alles-bepalend ministerie van Tijd.

*Central Time Control, a sort of Ministry of Time, gradually took over the old parliamentary buildings as their legislative functions diminished. The programmers were, effectively, the city's absolute rulers.* (Ballard 1985: 68)

Uiteraard zou zo'n ontwikkeling veel weerstand oproepen. Voorlopig worstelt ons ministerie van Verkeer en Waterstaat nog met de operationalisatie van de ov-chipkaart en de kilometerheffing, zodat we ons voorlopig nog geen zorgen hoeven te maken. Maar Ballard heeft ons al een halve eeuw geleden gewaarschuwd.

### Taken van het ministerie van Tijd

Ondanks de associatie van zo'n institutie met een dictatoriaal regime is het de moeite waard om eens na te denken over de vraag wat een ministerie van Tijd zou kunnen uitvoeren. Idealiter laat het ministerie van Tijd burgers en bedrijven vrij, maar conditioneert wel de wijze waarop burgers en bedrijven hun tijd besteden, zoals het ministerie van Ruimtelijke Ordening voor de ruimtelijke condities zorgt, en het ministerie van Infrastructuur voor infrastructurele condities. Een eerste instrument dat

een minister van Tijd ten dienste staat, is het toepassen van *prijsbeleid* in combinatie met een *capaciteitsbeleid*. In een instrument als de kilometerheffing zijn de ordening in tijd en ruimte gekoppeld via beprijzing. Voor de prijs van openbaar vervoer kan eenzelfde aanpak gelden: een prijs die wordt gedifferentieerd naar tijd en plaats – hogere tarieven in de spits, op drukke lijnen en lage tarieven in stille tijden en op stille plaatsen. Het ministerie van Tijd speurt actuele of dreigende congestie op (wachttijden, wachtlijsten) en neemt initiatieven om deze congestie te voorkomen, te reduceren of te spreiden, deels door investeringen, deels door capaciteitsbeleid, met name door het toepassen van prijsbeleid. Het ministerie werkt als een soort tomtom die vertragingen in het verkeer aangeeft en de chauffeur in staat stelt te kiezen uit alternatieve routes. Een ministerie van Tijd zal netwerken van autowegen en openbaar vervoer analyseren en de structuur en capaciteit zodanig doen aanpassen dat de kwetsbaarheden in die netwerken worden gereduceerd.

Maar het ministerie van Tijd signaleert ook wachttijden voor woningzoekenden op de woningmarkt en bedenkt op grond daarvan verbeteringsvoorstellen voor de woningbouwprogrammering, het huurbeleid en het woonruimtebeleid. Waar lange wachttijden voor ambtelijke loketten worden gesignaleerd, kan dat leiden tot voorstellen om de ambtelijke capaciteit beter in te delen. De overheid kan veel leren van vliegmaatschappijen die door een gedifferentieerd prijsbeleid de bezettingsgraad van vliegtuigen optimaliseren: *yield management*.

Een tweede instrument dat een minister van Tijd kan inzetten, is het *coördineren van functies en activiteiten*. De Winkelsluitingswet zou dusdanig kunnen worden aangepast dat er nog veel meer individuele vrijheden ontstaan, bijvoorbeeld door het aangeven van een gemeenschappelijk blok, waaromheen grote marges worden ontworpen. Dat geldt ook voor arbeidstijden en openingstijden van werklocaties zoals kantoren en andere bedrijfsgebouwen (zie figuur 5.1). Het werk wordt zodanig georganiseerd dat een toenemend deel thuis, in een vervoermiddel, in een restaurant of elders kan worden uitgevoerd, mede dankzij een toenemende digitalisering. Het zelfde geldt voor het basisonderwijs, het middelbaar onderwijs, het hoger onderwijs: meer *open course work*, meer digitalisering (zoals bij de Open Universiteit) en intelligente lesroosters.

Openingstijden en locaties van bedrijven, scholen en kinderopvang kunnen beter op elkaar worden afgestemd. Dat geldt ook voor de afstemming tussen openingstijden van een bloemenveiling en de vertrektijden van vliegtuigen op een nabijgelegen luchthaven. Nog fundamenteeler is het idee dat tijden en locaties van activiteiten en functies beter op elkaar kunnen worden afgestemd, zoals gelegenheden om de auto te wassen in parkeergarages, winkels en vergaderaccommodatie op ns-stations, en basisonderwijs en naschoolse opvang.

Ten derde voert het ministerie van Tijd een tijdsbeleid door het tijdsbeleid van bedrijven en burgers te coördineren, vooral om de capaciteit van infrastructuur, voorzieningen en publieke ruimte beter te benutten en congestie te voorkomen, respectievelijk te

reduceren. Tijdsbeleid vergt dus afstemming met het transportbeleid, het ruimtelijk beleid en het beleid inzake verschillende soorten infrastructuren. Tijdsbeleid integreert dus belangrijke delen van het domein van de huidige ministeries van vrom, Verkeer en Waterstaat en Economische Zaken. Het ministerie van Tijd houdt zich bezig met schaarste in tijd en infrastructuur; de ministeries van Financiën en Economische Zaken gaan vooral om met schaarste in geld, goederen en diensten. Onnodig te melden dat de optimalisering van tijd qua opgave steeds complexer en strategischer wordt vergeleken met de klassieke optimalisering in monetaire termen.

### Maatschappelijke randvoorwaarden

De verhoging van de capaciteit van openbare ruimte en infrastructuren vindt wel plaats binnen bepaalde maatschappelijke randvoorwaarden. Door de introductie van nachttarieven voor elektriciteit wordt het nachtelijk gebruik van huishoudelijke apparatuur bevorderd. Een kilometerheffing zou het nachtelijk gebruik van verkeersinfrastructuur bijna gratis kunnen maken. Maar maatschappelijk is er ook behoefte aan rust, stilte en duisternis. Als er verschillende leefritmes naast elkaar bestaan, wordt het gevaar van overlast, zoals geluidsoverlast, groter. Vertrekkende en aankomende vliegtuigen houden omwonenden uit hun slaap en dat wordt niet geaccepteerd.

Voorts stellen burgers ook in de toekomst persoonlijke vrijheid zeer op prijs. Zij willen, voor zover dat mogelijk is, hun keuzen vooral zelf maken. Voor een autoritair ministerie van Tijd dat gedrag van burgers en producenten rechtstreeks voorschrijft, zal ook op termijn onvoldoende maatschappelijk draagvlak bestaan. Maar het verschil tussen vrijheid en onvrijheid is subtiel. Door het stellen van regels en het introduceren van beprijzingsmaatregelen kan het ministerie van Tijd het gedrag van burgers en bedrijven dermate effectief conditioneren dat burgers en bedrijven de illusie van vrijheid behouden, maar in de praktijk zich nagenoeg geheel gedragen conform de bedoelingen van het ministerie van Tijd.

### Literatuur

- Ballard, J.G. (1985). *The Best Short Stories of J.G. Ballard*. New York (Washington Square Press). Eerste uitgave: 1957. Hoofdstuk 'Chronopolis', p. 51-78.
- Visser, P. en P. van Dam (2006). *De prijs van een plek*. Den Haag/Rotterdam: Ruimtelijk Planbureau / NAI Uitgevers.



6

Een win-winsituatie:  
de positieve relatie tussen  
werk en privé

Tanja van der Lippe en Anne Roeters





### Van 'druk' naar 'druk en gelukkig'

Dat de Nederlandse werknemer het drukker heeft gekregen met het combineren van arbeid en privé, is inmiddels een bekend gegeven. De toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen is hier mede debet aan: anno 2010 kan de arbeidsparticipatie van vrouwen zich meten met die van alle andere Europese landen, ook al werken Nederlandse vrouwen nog altijd veel meer in deeltijd. In het maatschappelijk debat hierover ligt de nadruk op de knelpunten die de combinatie van werk en privé bemoeilijken. Het idee dat hier mee gepaard gaat, is dat de combinatie van werk en privé ten koste zou gaan van het welzijn van kinderen en van mannen en vrouwen zelf. Het recente aftreden van de oud-ministers Bos en Eurlings omdat de eisen van de politiek onverenigbaar zouden zijn met het (starten van een) gezinsleven, is een duidelijk voorbeeld hiervan.

Het is echter nog maar de vraag of werk en privé altijd met elkaar in conflict zijn en of druk zijn ook maakt dat mensen minder gelukkig en minder tevreden met hun leven zijn. In dit essay beargumenteren wij dat het tijd is om een stap verder te gaan en laten wij zien dat werk en privé elkaar ook kunnen verrijken in plaats van alleen maar uitputten, zoals meestal wordt beweerd. Dit vraagt om een nieuwe visie op de inrichting van de tijd in onze samenleving. In ons betoog kijken we naar de Nederlandse context, maar ook naar andere landen. We kunnen namelijk veel leren van andere landen, zoals de Scandinavische landen, waar de arbeidsparticipatie vaak hoger ligt en de uitdagingen bij het combineren van werk en privé misschien wel groter zijn dan in Nederland. In dergelijke landen liggen oplossingen klaar om de lastige combinatie van werk en privé om te zetten in een positieve ervaring.

### Een nieuwe theoretische benadering

Lange tijd is in de wetenschappelijke literatuur vooral gewezen op de conflicten die het combineren van werk en privé met zich meebrengt, en er is een uitgebreid scala aan studies op dat vlak voor handen (Eby et al. 2005; Hill 2005; Parasuraman en Greenhaus 2002). De centrale aanname van de achterliggende 'conflicttheorie' is dat tijd en energie schaarse hulpbronnen zijn. Zo kan werk negatief van invloed zijn op het gezinsleven, doordat ouders bijvoorbeeld minder aandacht voor de kinderen hebben en minder tijd voor sociale contacten, en er minder ruimte is voor persoonlijke ontplooiing. Vice versa kunnen de zorgen thuis leiden tot een geringere productiviteit op het werk. Dergelijke combinatieproblemen kunnen gevoelens van moeheid en burnout tot gevolg hebben. Vooral tijdens het spitsuur van het leven is vanuit deze visie te verwachten dat het een klus is om alle ballen in de lucht te houden. Anders gezegd: de relatie tussen werk en privé wordt weergegeven door een zero-sumspel: tijd en energie die in het privé domein worden besteed, kunnen niet in werk worden geïnvesteerd en vice versa.

Als reactie op de conflicttheorie stelt een toenemend aantal auteurs dat het te simplistisch is om werk en privé slechts te zien als eenheden die tijd en energie consumeren (Greenhaus en Powell 2006; Ten Brummelhuis 2009). Hoewel Marks (1977) en Crouter (1984) al enige decennia geleden hebben gewezen op een mogelijk verrijkende relatie tussen werk en privé, is dit idee pas onlangs uitgewerkt in de vorm van de *enrichment*

*approach* ofwel de verrijkingsbenadering (Edwards en Rothbard 2000; Greenhaus en Powell 2006; Ten Brummelhuis 2009). Greenhaus en Powell (2006) beschrijven drie mechanismen waarlangs het gezinsleven het werk positief beïnvloedt en vice versa. Ten eerste kan betaalde arbeid lonend zijn, omdat het voldoening, respect en energie kan opleveren en werknemers deze positieve gevoelens mee naar huis nemen, waar ze de omgang met partner en kinderen ten goede zullen komen. Dit geldt natuurlijk ook voor de invloed die het gezinsleven op de betaalde arbeid heeft. Wanneer een vader actief voor zijn kinderen zorgt en geniet van de ontwikkeling die de kinderen doormaken, zal hij deze positieve energie meebrengen naar zijn werk. Wordt tijd besteed aan vrijwilligerswerk, dan kan de waardering die een persoon hieraan ontleent, worden ingezet op het werk. Ten tweede kan de betaalde arbeid bijdragen aan het ontwikkelen van vaardigheden, ervaringen en kennis die kunnen worden gebruikt in het privé-domein en vice versa. Een voorbeeld is zelfbeheersing, een vaardigheid die wordt geleerd in de samenwerking met collega's en vervolgens kan worden toegepast op de opvoeding van kinderen. Ook hier is de relatie eveneens andersom te verwachten: het plannen van allerlei activiteiten met kinderen kan een waardevolle vaardigheid zijn bij het halen van deadlines op het werk. Het organiseren van vrijwilligerswerk is evenzo een kwaliteit die kan worden meegenomen naar het werk. Het privéleven kan dus als leeromgeving dienen, waardoor het menselijk kapitaal van een werknemer groeit. Ten derde zou deelname in zowel het privé-domein als het werk een groter sociaal netwerk opleveren, ofwel sociaal kapitaal. Contacten via het werk kunnen het gemakkelijker maken om bijvoorbeeld een huishoudelijke hulp of een oppas voor de kinderen te regelen. Werknemers kunnen op het werk ook hun voordeel doen met de hulpbronnen die zij in hun privé-netwerk hebben, zoals de vaardigheden en professionele contacten van de partner.

Hoewel er dus minder tijd beschikbaar is voor een domein, bijvoorbeeld het werk, als er meer tijd wordt besteed in een ander domein, bijvoorbeeld thuis, kan de extra energie die de dubbele rol oplevert dit compenseren. Energie is niet eenvoudig te kwantificeren, maar de positieve gevoelens die een leuke baan of een gezellig gezinsleven opleveren, zouden de combinatie van werk en zorg zeker kunnen vergemakkelijken, zo zegt het nieuwe verrijkingsperspectief.

### Conflict of verrijking in Nederland?

In Nederland staat onderzoek naar de conflicterende of verrijkende relatie tussen werk en privé nog in de kinderschoenen. In andere landen is veel vaker de invloed van betaalde arbeid op het privé-domein onderzocht (waarbij de meeste aandacht uitgaat naar de vraag of het gezinsleven onder druk is komen te staan door de betaalde arbeidsparticipatie van vrouwen) dan de invloed van het privé-domein op de betaalde arbeid. Het kleine aantal aanwezige studies in Nederland laten opmerkelijke uitkomsten zien.

Wat betreft de invloed van betaalde arbeid op de thuissituatie is de veronderstelling dat betaalde arbeid van vrouwen een negatieve invloed heeft op de tijd en aandacht die zij aan hun kinderen besteden naïef gebleken. Hoewel voormalig minister van Jeugd en Gezin, Andre Rouvoet, tijdens een interview in april 2008 stelling zei dat de problematiek

onder jongeren voor een belangrijk deel is toe te schrijven aan de werkdruk van ouders, ontbreekt de empirische evidentie hiervoor. Uit onderzoek blijkt namelijk dat de verkeisen van ouders slechts geringe invloed hebben op de tijd die zij met hun kinderen doorbrengen (Roeters et al. 2010). Als ouders druk zijn op het werk, bezuinigen ze op andere activiteiten in het privédoein, zoals vrijwilligerswerk, of multitasken ze vaker. Ook profiteert het gezinsleven van sommige baankenmerken. Zo brengen ouders meer tijd met hun kinderen door als ze meer plezier aan hun werk beleven. Hier staat wel tegenover dat de kwaliteit van gezamenlijke activiteiten afneemt. Deze bevindingen lijken erop te duiden dat conflict en verrijking samen kunnen gaan.

Dit werpt de vraag op of er bepaalde condities zijn waaronder de verrijkende werking van werk op het privédoein de conflicterende werking domineert. Meer vrijheid om werk en privé te combineren, lijkt zo'n conditie. Deze vrijheid bestaat als ouders meer flexibiliteit hebben vanuit hun werk, bijvoorbeeld omdat ze de mogelijkheid hebben om te telewerken, dus zelf kunnen bepalen waar het werk wordt uitgevoerd. Dit geeft ouders een zekere buffer: een extra werkopdracht kan bijvoorbeeld onder schooltijd op de thuiswerkdag worden afgemaakt. Uit onderzoek blijkt inderdaad dat ouders de combinatie van werk en gezin als positiever ervaren als zij het gevoel hebben hun werkplek deels zelf te kunnen kiezen (Peters en Van der Lippe 2007). Dit gaat overigens met name op voor werkzaamheden van hoger opgeleiden. Lager opgeleiden verkeren vaak niet in de omstandigheid dat hun werk is te verplaatsen. Voor degenen die flexibel werken, ligt een negatief effect op de loer: flexibilisering brengt namelijk ook bepaalde risico's met zich mee. Een veelgehoorde klacht is dat het werk nooit meer af is en dat werk en privé mogelijk te veel door elkaar heen gaan lopen. Het is overigens weer heel anders wanneer de organisatie flexibiliteit dicteert: dan is er van vrijheid geen sprake.

In Nederland blijkt niet alleen een positief effect van werk op privé, maar ook van privé op werk. De verrijkende gezinsaspecten worden gekenmerkt door persoonlijk contact: het hebben van een gezin, zorgen voor anderen en tijd doorbrengen met gezinsleden impliceert dat de werknemer omgaat met personen die belangrijk zijn voor hem of haar. Lonende interacties dragen bij aan voldoening en vaardigheden die de werknemer uit het gezinsleven haalt, en versterken de verrijking. Dergelijke hulpbronnen kunnen vervolgens weer worden geïnvesteerd in werk. Sociale contacten met vrienden kunnen eenzelfde functie vervullen. Zij zorgen ervoor dat werknemers de volgende dag meer gewaardeerd naar het werk gaan. Het eigen gezin hoeft overigens niet alleen gevolgen te hebben voor de werknemer zelf, het zorgen voor gezinsleden kan ook betekenen dat er meer energie is voor interacties met anderen op het werk en dat ouders daardoor meer samenwerken met collega's. Natuurlijk kan er ook sprake zijn van conflict: zorg voor kinderen onder de 4 jaar blijkt bijvoorbeeld zwaar, omdat dit continue en onmiddellijke beschikbaarheid van ouders vergt (Ten Brummelhuis 2009). Het uitvoeren van huishoudelijke taken kost daarnaast veel energie, omdat deze taken over het algemeen als minder plezierig worden gewaardeerd, of men nu een betaalde baan heeft of niet (Poortman en Van der Lippe 2009).

Mannen en vrouwen verschillen sterk van elkaar als het om de combinatie van werk en privé gaat, en de mate waarin werk en privé met elkaar conflicteren of elkaar verrijken en hun beleving daarbij zal daarom zeker ook verschillen. Het financieel onderhouden van kinderen is een belangrijke invulling van de vaderrol, en vaders zullen de eisen van een topbaan die ten koste gaat van de tijd die zij met hun kinderen door kunnen brengen dan ook minder als een conflict ervaren dan moeders. Overigens suggereert het aftreden van Bos en Eurlings dat dit mogelijk aan het veranderen is. Vrouwen hebben de afgelopen jaren in de meeste landen gewonnen aan carrièremogelijkheden, maar toch ervaren zij nog altijd meer tijdsdruk en kennen ze meer behoefte om een goede balans tussen werk en privé te vinden dan mannen. Het blijkt dat de rol van de organisatie hierbij cruciaal is. Een *healthy organisation*, zoals dit in de internationale literatuur wordt genoemd, houdt in dat werknemers worden gewaardeerd en dat hen zeker en betekenisvol werk wordt geboden dat mogelijkheden geeft voor ontwikkeling, groei, goede collegiale relaties en communicatie. In een dergelijke organisatie is er sprake van familievriendelijk beleid dat het mogelijk maakt om werk en privé op een gewenste manier op elkaar af te stemmen (Thompson et al. 1999). En zo zal de arbeidsorganisatie ook kunnen helpen bij de verrijkende werking van werk op privé.

### Een internationale vergelijking

Bij het beantwoorden van de vraag onder welke condities werk het privé domein verrijkt in plaats van beschadigt (en vice versa) en hoe werknemers dit beleven, is het belangrijk om naar verschillen tussen landen te kijken. De condities binnen een land bepalen immers de druk die op mannen en vrouwen ligt en de strategieën die zij kunnen gebruiken bij het combineren van werk en privé.

Het is daarbij goed om eerst de feitelijke arbeidssituatie in Nederland in een bredere context te plaatsen. Nederland blijkt het enige land waar het anderhalfverdieners model de standaard is, zelfs onder hoger opgeleide vrouwen (SCP 2006). Dit betekent dat vrouwen naast de voltijd baan van hun partner vaak een kleine deeltijd baan hebben. Een dergelijke omvattende deeltijd cultuur is niet zichtbaar in andere landen. In Zuid-Europese landen werken vrouwen veel vaker in voltijd functies, maar is het wel gebruikelijker om bij de komst van kinderen de arbeidsmarkt te verlaten. De Scandinavische landen kennen een cultuur waarbij zowel mannen en vrouwen worden aangesproken op zorgverplichtingen, en we zien daar dat zowel mannen en vrouwen blijven participeren op de arbeidsmarkt en in grote deeltijd banen. Tussen de verschillende Angelsaksische landen bestaan er grote verschillen in deeltijd werk van vrouwen: in Australië werken veel vrouwen in deeltijd, terwijl dit in Amerika nauwelijks het geval is. Oost-Europese landen, van oudsher gekenmerkt door een voltijdscultuur voor mannen en vrouwen, kennen inmiddels een vrij lage arbeidsparticipatie onder vrouwen, ook al bestaat er nog altijd geen deeltijd werk. Het deeltijd werken van mannen komt nagenoeg niet voor; alleen in Noorwegen, Nederland en Australië werkt meer dan 10% in een grote deeltijd baan (Van der Lippe 2010). De misschien meest opvallende overeenkomst tussen landen is dat vrouwen, onafhankelijk van hun arbeidsparticipatie, verantwoordelijk blijven voor het gezin (Fuwa 2004). Zij verrichten gemiddeld genomen

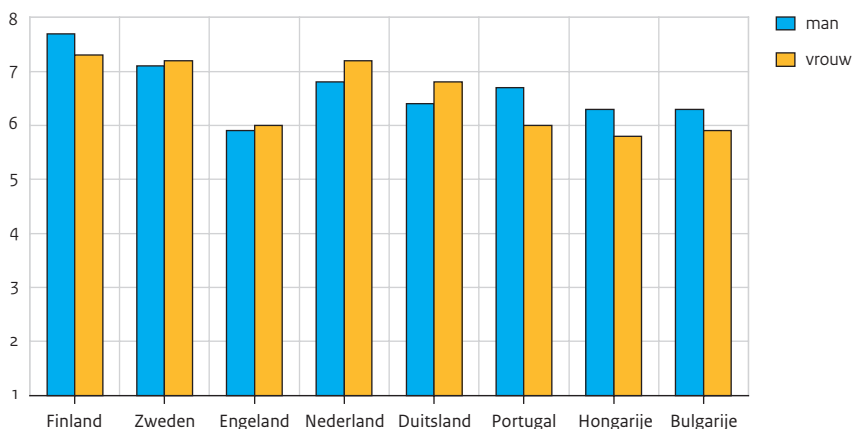
meer huishoudelijk werk dan mannen (Gershuny 2000; Bianchi et al. 2000), ook al zijn hier significante verschillen tussen landen te onderkennen. In vooral Oost-Europese landen besteden vrouwen gemiddeld genomen meer tijd aan het huishouden dan vrouwen in andere landen en is de verdeling met hun partner ongelijker dan in West-Europese landen.

Volgens Moen en Wethington (1992) zijn ouders in landen die veel ondersteuning bieden voor werkende ouders, beter in staat om werk en gezin op een goede, gezonde manier te combineren. Of het combineren van werk en privé iets positiefs of negatiefs is voor werknemers in een land kan worden afgelezen aan de beleving van tijd, door bijvoorbeeld te kijken naar de tijdsdruk die in verschillende landen wordt ervaren. In een onderzoek, uitgevoerd voor de Europese Unie in acht Europese landen, blijkt het volgende (Den Dulk en Van der Lippe 2009). Werknemers in Zweden geven het meest van iedereen aan dat ze het vreselijk druk hebben, en ook wel eens te druk. In Oost-Europese landen is minder een gevoel van tijdsdruk aanwezig.

In de Zweedse samenleving kunnen werknemers zich dan wel druk voelen, maar niet op een tobberige manier. Zij ervaren namelijk ook relatief de hoogste kwaliteit van leven. Zo zien we in figuur 6.1 voor een aantal Europese landen hoe de kwaliteit van leven is. De cijfers zijn daarbij te interpreteren als rapportcijfers tussen 0 en 10.

**Figuur 6.1**

Kwaliteit van leven van mannen en vrouwen in acht Europese landen in 2008 (uitgedrukt als rapportcijfer)



Bron: Den Dulk en Van der Lippe (2009)

In Nederland, Zweden en Finland zijn werknemers gemiddeld genomen het meest tevreden met hun leven, terwijl een lagere kwaliteit van leven wordt gevonden onder werknemers in Hongarije, Bulgarije en Engeland. Duitsland en Portugal nemen hierbij

een middenpositie in. Verschillen tussen mannen en vrouwen zijn klein, maar mannen rapporteren zeker in Portugal, Hongarije en Bulgarije een iets hogere kwaliteit van leven dan vrouwen. Nagenoeg gelijke verschillen zijn terug te vinden in het subjectief welbevinden van kinderen. Uit cijfers van Unicef (2007) blijkt daarnaast dat ook kinderen aangeven het meest gelukkig te zijn in landen als Nederland, Zweden en Finland, terwijl dit gevoel van geluk duidelijk minder aanwezig is bij kinderen uit Hongarije en Engeland.

Een drukke baan levert dus een groot gevoel van tevredenheid in het privédoelgebied op, en dit past precies binnen het idee van verrijking. In vergelijking met Scandinavië en West Europa is in Oost-Europese landen de ervaren drukte veel minder groot, maar voelen werknemers zich relatief ook minder gelukkig. Druk is dus niet per definitie iets negatiefs. Maar van welke landenkenmerken hangt de beleving van tijd dan af? Tabel 6.1 maakt dit duidelijk. Een grotere baanzekerheid, een grotere gelijkheid tussen de seksen op het terrein van betaalde en onbetaalde arbeid en uitgebreide staatssteun voor opvang van kinderen zijn typische elementen van de sociaaldemocratische welvaartstaat en vormen een institutionele context die de kwaliteit van leven in sterkere mate bevordert dan de institutionele context in liberale en corporatistische welvaartstaten waar de materiële welvaart hoger is, maar de bescherming en gelijkheid tussen de seksen geringer. De institutionele context lijkt de verrijking tussen werk en privé dus te kunnen vergemakkelijken of beperken. In de zuidelijke en postsocialistische regimes lijken een geringe flexibiliteit van werk en lage overheidssteun samen te gaan met lagere levensstandaarden. Toch compenseert de sterke steun van de uitgebreide familie hier de institutionele tekortkomingen van de staat en probeert deze zodoende bij te dragen aan een redelijke mate van kwaliteit van leven van burgers.

In lijn met de studies onder individuele ouders lijkt flexibilisering op landenniveau ervoor te zorgen dat werk en privé elkaar zowel uitputten als verrijken. In landen met veel flexibel werk zijn er meer mogelijkheden om een goede arbeid-zorgbalans te bereiken, maar bestaat ook de valkuil van onzekere banen zonder carrièreperspectieven. Het verschil in kwaliteit van leven tussen Bulgaren en Zweden, de twee uitersten, kan ook worden ingegeven door de cultuur. Het zou goed zijn om verder uit te zoeken wat hier nu werkelijk gebeurt: zouden Bulgaren bijvoorbeeld anders reageren als zij in Zweden wonen? Een gelijk experiment in de landen, waarbij alleen psychologische kenmerken worden onderzocht, en de overige kenmerken zo veel mogelijk constant worden gehouden, kan hierover uitsluitsel geven.

Tabel 6.1

Overzicht van de relatie tussen steun ten aanzien van betaalde arbeid en zorg en rangorde in materieel welzijn en kwaliteit van leven in acht Europese landen, 2007

welvaarts- regime	landen	betaalde arbeid	zorg	rangorde in materieel welzijn	rangorde in kwaliteit van leven
sociaal- democratisch	Zweden	veel overheidsteun voor gelijke voltijdparticipatie van beide ouders	uitgebreide overheids- steun voor participatie van beide ouders	3	1
	Finland	veel overheidsteun voor gelijke voltijdparticipatie van beide ouders	variëteit van publieke en private steun voor kinderopvang	4	2
corporatis- tisch	Nederland	'flexicurity', steun voor zowel voltijd- als deel- tijdbanen	medium publieke steun, grote rol van de familie	1	3
	Duitsland	veel overheidssteun voor voltijdbanen, stimuleren van flexibiliteit	medium publieke steun, grote rol van de familie	5	4
Liberaal	Engeland	medium steun voor voltijdbanen, grote flexibiliteit vanuit werkgevers	weinig overheids- steun, medium werk- gevers steun, veel familiesteun	2	5
Zuidelijk	Portugal	weinig overheidssteun, weinig flexibiliteit	weinig overheids- steun, weinig werk- gevers steun, veel familiesteun	6	6
post- socialistisch	Hongarije	medium overheidssteun, weinig werkgeverssteun, weinig flexibiliteit	medium overheids- steun, weinig werk- gevers steun, veel familiesteun	7	7
	Bulgarije	medium overheidssteun, weinig werkgeverssteun, weinig flexibiliteit	medium overheids- steun, weinig werk- geverssteun, veel familiesteun	8	8

Bron: Kovacheva et al. (2007)

### Naar een win-winsituatie

In deze bijdrage hebben wij beargumenteerd dat het zaak is om de discussie over de knelpunten die het tweeverdienerbestaan in de hedendaagse samenleving met zich meebrengt breder te trekken. Wij hebben laten zien dat werk en privé zeker niet altijd met elkaar in conflict zijn, maar dat ze elkaar ook verrijken. Het blijkt ten eerste dat het



ene domein voldoening en energie kan opleveren voor het andere domein. Gewaardeerd worden in de betaalde baan betekent dat mensen zich met meer energie op het gezinsleven storten. Ten tweede kunnen vaardigheden en kennis in het ene domein gebruikt worden voor het andere domein. Het goed kunnen organiseren van kinderpartijtjes, boodschappen en *quality time* met het gezin kan helpen bij het efficiënt organiseren van de werkzaamheden in de betaalde baan. Ten derde kunnen sociale contacten in de privésfeer waardevol zijn voor het werk en vice versa. De positieve relatie tussen werk en privé levert met andere woorden een win-winsituatie op.

Uitgaan van het idee dat werk en privé elkaar kunnen verrijken, betekent een omschakeling in het Nederlandse denken over tijd. Te veel wordt op dit moment nog uitgegaan van het idee dat de twee domeinen met elkaar in conflict zijn en dat vrouwen daarom niet meer uren zouden willen werken. Een dergelijke aanname beperkt het nadenken over een nieuwe tijdsordening, en het is dan ook niet gemakkelijk om de contouren van een toekomstige tijdsorde te schetsen. Wanneer we uitgaan van verrijking, geeft onze analyse in binnen- en buitenland echter wel een aantal aandachtspunten waar in ieder geval rekening mee gehouden dient te worden. Maatwerk is eigenlijk bij al deze aandachtspunten het toverwoord. Als onze analyse iets heeft geleerd, dan is het wel dat de Nederlandse samenleving divers is, dat de wensen en behoeften van mannen en vrouwen divers zijn en dat de vormen van werk divers dienen te zijn.

Een eerste aandachtspunt betreft de wijze waarop werk georganiseerd wordt. Flexibiliteit kan werknemers de nodige vrijheid geven om hun werk en privéleven op zo'n manier in te richten dat de twee goed op elkaar afgestemd zijn. Een positieve *flow* op het werk hoeft dan bijvoorbeeld niet afgebroken te worden omdat de kinderen per se om vijf uur moeten worden opgehaald. Maatwerk dus. Maar maatwerk met een bijsluiter waarin wordt gewezen op de schaduwzijde van flexibiliteit, waardoor de grenzen tussen werk en privé vervagen en de betrokkenheid op beide terreinen suboptimaal is. Flexibiliteit is voor sommigen belangrijk, maar kan ook een valkuil van een onzekere baan zonder carrièreperspectieven betekenen. Zo blijkt in een sociaaldemocratisch regime als Zweden baanzekerheid van groot belang te zijn voor een verrijking tussen werk en privé. Vrijheid van keuzes met ingebouwde zekerheden lijkt daarom het devies.

Dit aandachtspunt kan ook vertaald worden naar de privésfeer, wat ons bij het tweede aandachtspunt brengt. Het is goed om te beseffen dat de behoeftes en mogelijkheden voor verrijking tussen werk en privé veranderen over de levensloop. Op dit moment ligt de publieke belangstelling op het terrein van tijdsorde vooral bij gezinnen met jonge kinderen. In deze fase van het leven lijken de knelpunten rondom het combineren van arbeid en privé dan ook het grootst. Maar ook kinderloze vrouwen blijken steeds meer deeltijd te gaan werken, en dit suggereert dat een goede balans tussen werk en privé ook voor hen belangrijk is. Bovendien is er misschien juist veel te winnen bij ouders met adolescente kinderen. Bij deze ouders lijkt het hebben van een veeleisende baan beter te combineren met de zorg voor kinderen, omdat fysieke aanwezigheid thuis minder noodzakelijk is. Op hetzelfde moment neemt het risicogedrag van kinderen in deze periode

echter wel toe en is het daardoor juist extra belangrijk voor ouders om voldoende energie en aandacht voor hun kinderen te hebben. Het is dus zaak om in het nadenken over een nieuwe tijdsorde terdege rekening te houden met deze diverse behoeftes.

Als derde aandachtspunt wijzen wij erop dat het bij het nadenken over een nieuwe tijdsorde niet alleen over de feitelijke tijdsbesteding zou moeten gaan, maar ook over de ervaring van tijd. Meer drukte in het leven hoeft niet per se als negatief ervaren te worden. Zo ervaren mannen en vrouwen in Zweden dan wel de grootste tijdsdruk, maar ook de grootste kwaliteit van leven in Europa. De context speelt hier ongetwijfeld een rol bij.

Tot slot moet het hier niet alleen over de rol van de overheid gaan: bij een nieuwe tijdsorde is het van belang alle relevante actoren te betrekken, en dit omvat zowel de overheid als arbeidsorganisaties en werknemers en hun gezin. De overheid kan immers wel meer ruimte en vrijheid geven aan mensen die werk en gezin combineren door schooltijden en openingstijden van publieke diensten te verruimen, maar dit is slechts een eerste stap. Uitgebreide overheidssteun voor opvang van kinderen faciliteert de combinatie van werk en privé, maar niet voldoende om alle stress weg te nemen. Uiteindelijk moeten werkende ouders zich aan hun werkgever verantwoorden wanneer zij vrij willen nemen om voor hun zieke kind te zorgen en aan hun partner uitleggen waarom ze het eten missen om bij een belangrijke vergadering aanwezig te zijn. De arbeidsorganisatie en familie spelen dus een rol van betekenis in de voorwaarden waarbinnen verrijking tussen werk en privé is te bereiken. Zo profiteren werknemers én werkgevers wanneer arbeidsorganisaties betekenisvol werk verschaffen, goede collegiale relaties stimuleren en familievriendelijk beleid bieden. Op familieniveau vormt zowel emotionele als praktische steun voorwaarde voor een goede combinatie van werk en privé. Dit blijkt bijvoorbeeld in de zuidelijke en postsocialistische landen waar de sterke steun van de uitgebreide familie de institutionele tekortkomingen van de staat compenseert en op deze manier bijdraagt aan een redelijke mate van verrijking tussen werk en privé.

Kortom, een toekomstige tijdsorde vanuit het idee dat werk en privé niet alleen met elkaar conflicteren maar elkaar verrijken, ligt niet zomaar voor de hand en vereist het nadenken buiten gebaande paden. Wel is zeker dat wanneer mannen en vrouwen in staat zijn werk en privé goed op elkaar af te stemmen, niet alleen zij, maar de maatschappij als geheel hiervan alleen maar zal profiteren.

## Literatuur

- Bianchi, S.M., J.P. Robinson en M.A. Milkie (2006). *Changing rhythms of American family life*. New York: Russell Sage Foundation.
- Brummelhuis, L. ten (2009). *Family matters at work: depleting and enriching effects of employees' family lives on work outcome* (proefschrift). Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Crouter, A.C. (1984). Spillover from family to work: the neglected side of the work family interface. In: *Human Relations*, jg. 37, nr. 6, p. 425-442.

- Dulk, L. den en T. van der Lippe (2009). *Quality of work and life in a changing Europe: a comparative analysis*. Deliverable of EU-project Quality. Utrecht: Utrecht University.
- Eby, L.T., T.D. Allen, C.L. Noble en A.L. Lockwood (2004). Perceptions of singles and single parents: A laboratory experiment. In: *Journal of Applied Social Psychology*, jg. 34, nr. 7, p. 1329-1352.
- Edwards, J. en N. Rothbard (2000). Mechanisms linking work and family: clarifying the relation between work and family constructs. In: *Academy of Management Review*, jg. 25, nr. 1, p. 178-199.
- Fuwa, M. (2004). Macro-level Gender Inequality and the Division of Household in 22 Countries. In: *American Sociological Review*, jg. 69, nr. 6, p. 751-767.
- Gershuny, J. (2000). *Changing Times – Work and Leisure in Postindustrial Society*. Oxford: Oxford University Press.
- Greenhaus, J. en G. Powell (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. In: *Academy of Management Review*, jg. 31, nr. 1, p. 72-92.
- Hill, E. J. (2005). Work family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work family stressors and support. In: *Journal of Family Issues*, jg. 26, nr. 6, p. 793-819.
- Kovacheva, S., S. Kabainov en T. Andreev (2007). *Comparative Report on the Institutional Context of Work and Quality of Life*. Deliverable of EU-project Quality. Utrecht: Utrecht University.
- Lippe, T. van der (2010). Women's employment and housework. In: J. Treas en S. Drobnic (red.), *Dividing the domestic* (p. 41-59). Stanford: Stanford University Press.
- Lippe, T. van der, E. de Ruijter, J. de Ruijter en W. Raub (2010, nog te verschijnen). Men and women's time use in a comparative perspective. In: *European Sociological Review*.
- Marks, S.R. (1977). Multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment. In: *American Sociological Review*, jg. 42, nr. 9, p. 921-936.
- Moen, P. en E. Wethington (1992). The concept of family adaptive strategies. In: *Annual Review of Sociology*, jg. 18, volume publication date August 1992, p. 233-251.
- Parasuraman, S. en J.H. Greenhaus (2002). Toward reducing some critical gaps in work-family research. In: *Human Resource Management Review*, jg. 12, nr. 3, p. 299-312.
- Peters, P. en T. van der Lippe (2007). The time-pressure reducing potential of telehomeworking: the Dutch case. In: *International Journal of Human Resources Management*, jg. 18, nr. 3, p. 430-447.
- Poortman, A en T. van der Lippe (2009). Attitudes toward housework and child care and the gendered division of labor. In: *Journal of Marriage and the Family*, jg. 71, nr. 3, p. 526-541.
- Roeters, A., T. van der Lippe en E. Kluwer (2010, nog te verschijnen). Work Characteristics and Parent-Child Relationship Quality: The Mediating Role of Temporal Involvement. In: *Journal of Marriage and the Family*.
- Sociaal en Cultureel Planbureau (2006). *Emancipatiemonitor 2006*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Thompson, C. A., L.L. Beauvais en K.S. Lyness (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. In: *Journal of Vocational Behavior*, jg. 54, nr. 3, p. 392-415.
- Unicef (2007). *An overview of child well being in rich countries: A comprehensive assessment of the lives and well-being of children and adolescents in the economically advanced nations*. Florence: Unicef.



# 7

Met getunede arbeidsorganisaties  
naar een betere tijdsordening:  
van houdgreep naar omhelzing

Ben Jansen en Christine Baaijens



### Focus op arbeidsorganisaties

Openingstijden, werktijden en schooltijden lijken in Nederland lastig in beweging te krijgen. De afgelopen jaren heeft de overheid verschillende initiatieven ontwikkeld om tot een meer tijdsflexibele samenleving te komen, zoals de Stimuleringsmaatregel Dagindeling (1999-2003), het project Dagindeling ESF-3 (2002-2007) en de samenwerking met gemeenten en provincies via het Koploperschap Tijdsbeleid (vanaf 2007; zie ook: Baaijens et al. 2008). Tegelijkertijd zendt de overheid tegengestelde signalen uit, zoals tot uiting komt in de verdeeldheid binnen het kabinet-Balkende IV rondom de koopzondagen. Naast deze tegengestelde signalen is er ook sprake van ronduit tegengesteld beleid. Een voorbeeld daarvan is de zogenaamde ‘aanrechtsubsidie’ die in feite haaks staat op het beleid op het gebied van de toename van de arbeidsparticipatie van vrouwen. Het gebrek aan een coherent tijdsbeleid is een direct gevolg van het tot op heden ontbreken van het thema ‘tijd’ in regeerakkoorden en beleidsprogramma’s van opeenvolgende kabinetten (zie in dit verband ook het hoofdstuk van Hugo Priemus in deze bundel).

Terwijl de overheid tegenstrijdige zienswijzen heeft op de tijd, wordt steeds duidelijker dat het huidige strakke ‘van-negen-tot-vijf’-tijdskorset onvoldoende flexibiliteit biedt om leven, werken en zorgen op een evenwichtige wijze op elkaar af te stemmen. Ook wijst veel erop dat met het huidige tijdsregime tal van andere wezenlijke maatschappelijke problemen niet fundamenteel kunnen worden opgelost. Wij noemen hier ter illustratie slechts de vergrijzing van de samenleving met alle consequenties van dien en de vele congestiekwesties ten gevolge van een onvoldoende benutting van onze infrastructuur. Wij zijn dan ook van mening dat er door de huidige tijdsordening veel schade wordt geleden op het niveau van het individu, de arbeidsorganisatie en de samenleving.

Verscheidende auteurs hebben zich gebogen over het veranderen van de tijdsordening (o.a. Breedveld en Van den Broek 2001). De boodschap is stevast dezelfde: het wijzigen van de temporele structuur en cultuur van entiteiten is uiterst complex en moeizaam. Dit geldt ook voor de dagelijkse praktijk binnen arbeidsorganisaties. Het veranderen van arbeidstijden lukt meestentijds slechts met veel geduld en een zeer zorgvuldige aanpak. Dat neemt niet weg dat wij van mening zijn dat deze entiteiten, bedrijven en instellingen waar mensen betaald werk verrichten, het *scharnierpunt* vormen in de verandering naar een nieuwe, betere tijdsordening. Daar zijn ten minste vier redenen voor aan te wijzen.

Ten eerste zijn bedrijven en instellingen *werkgever*. De betaalde arbeid is sterk bepalend voor de tijdstructuur in het gedrag van mensen (Jansen 1999). Deze tijdstructuur heeft vervolgens een grote impact op het sociaal en fysiek welbevinden (Jansen 1987; Kerkhof et al. 2006). Zo laat onderzoek zien dat ploegenarbeid een verhoogd risico op lichamelijke en sociale ongemakken bij de betrokkenen met zich meebrengt. Ten tweede zijn bedrijven en instellingen veelal *aanbieder van diensten en voorzieningen*. Door de openingstijden te verruimen en verder te flexibiliseren, dragen bedrijven en instellingen direct bij aan het creëren van een nieuwe en betere tijdsordening. In de derde plaats vormen bedrijven en instellingen de economische motor waarvan de maatschappelijke welvaart

in belangrijke mate afhankelijk is. Een wijziging van de temporele ordening die een positieve impuls geeft aan deze welvaart zal dan ook worden omarmd door de samenleving. Ten vierde biedt de route via bedrijven en instellingen de mogelijkheid om te opereren vanuit een concrete belanghebbende partij met een duidelijke veranderwens.

In deze bijdrage wordt een aanzet gegeven voor een betere tijdsordening via arbeidsorganisaties. Eerst wordt in paragraaf 2 kort een beeld geschetst van de huidige tijdsordening van de betaalde arbeid en de bijbehorende knelpunten en kosten. In paragraaf 3 gaan wij in op wat wij, naar analogie van ‘het nieuwe werken’, ‘het nieuwe organiseren’ noemen. Paragraaf 4 beschrijft hoe de nieuwe organisatie er naar ons idee uit moet zien, met speciale aandacht voor het aspect ‘tuning’. De getunede organisatie is naar ons idee de opmaat naar een betere tijdsordening. Wij sluiten deze bijdrage af met een korte beschouwing van de benodigde elementen om tot getunede organisaties te komen.

### De huidige tijdsordening: in de houdgreep

#### *De huidige tijdsordening ...*

Elders in dit boek wordt stilgestaan bij verschillende tijds knelpunten op het niveau van het individu en dat van de samenleving. Op deze plaats leggen wij de focus op de arbeidsorganisatie. Wat gaat daar mis als we kijken naar de omgang met en het gebruik van tijd? Een eerste constatering is dat uit verschillend onderzoek naar voren komt dat het grootste deel van het werk in Nederland nog steeds in een beperkt deel van de week wordt verricht, namelijk op doordeweekse dagen en overdag (Breedveld 2005). Het aandeel van het totale werk dat buiten het dagvenster wordt verricht, bedroeg volgens de laatste cijfers van het tijdsbestedingsonderzoek van het SCP circa 15% (Breedveld et al. 2006). Anders gezegd: circa 85% van het werk wordt verricht op doordeweekse dagen tussen grofweg 8.00 en 18.00 uur. Dit aandeel is sinds 1975 redelijk stabiel, zij het met in recentere jaren een kleine uitloop naar het begin van de avond.

Ook in bijvoorbeeld ziekenhuizen – bij uitstek 24-uursorganisaties – wordt het grootste deel van het werk overdag uitgevoerd: ‘s nachts en in het weekend wordt in principe alleen die medische zorg geboden die niet kan wachten tot de volgende dag. Het Onze Lieve Vrouwen Gasthuis (OLVG) in Amsterdam was in 2007 het eerste ziekenhuis in Nederland met een ziekenhuisbrede avondopenstelling (dat wil zeggen voor alle poliklinieken en ondersteunende diensten): één avond per week tot 20.00 uur. De andere avonden en ook het weekend zijn de poliklinieken en ondersteunende diensten van het OLVG nog steeds gesloten.

Organisaties kennen over het algemeen geen actief en integraal tijdsbeleid. Afhankelijk van de tand des tijds en de conjunctuur krijgt een bepaald aspect meer of minder aandacht. Circa 125 jaar geleden stond vooral het *tempo* van het werk centraal. Als voorbeeld hiervan kunnen de tijdstudies van Taylor worden genoemd. Met een stopwatch was Taylor constant op zoek naar de efficiëntste manier waarop het werk kon worden

uitgevoerd en verdeeld. Tijdens de periode van hoogconjunctuur in de jaren negentig van de vorige eeuw was juist weer veel aandacht voor het terugdringen van werkdruk. Een onderwerp dat overigens ook weer snel van tafel was toen het slechter ging met de economie.

*... heeft gevolgen voor organisaties...*

Wat zijn de gevolgen? Voor bedrijven en instellingen brengt de huidige omgang met tijd behoorlijke kosten met zich mee. Ten aanzien van werknemers gaat het dan bijvoorbeeld om ziekteverzuim en het verspillen van talent. In veel organisaties staat arbeidstijden-ergonomie nog in de kinderschoenen, waardoor werknemers zowel lichamelijk als sociaal meer risico lopen dan noodzakelijk is. Het ontbreken van goedpassende werk-privéarrangementen kan daarnaast tot gevolg hebben dat werknemers noodgedwongen in een functie onder hun niveau werken (zie ook: Taskforce DeeltijdPlus 2010).

Inflexibiliteit bij de inzet van arbeid kan, naast onderbenutting van kapitaalgoederen en suboptimale productiviteit, ook een afname van slagkracht van organisaties met zich meebrengen. Toenemende concurrentie tussen organisaties maakt daarnaast dat organisaties veel meer rekening zullen moeten (gaan) houden met de wensen en behoeften van de klant; wensen en behoeften die vandaag de dag meer divers zijn dan voorheen. Onderzoeken tonen aan dat vooralsnog discrepanties bestaan tussen de feitelijke en de gewenste tijdstoegankelijkheid van producten en diensten (Déhora Consultancy Group 2004, 2009; TNS NIPO 2009). Klantgestuurd werken en organiseren betekent leveren op de momenten dat het voor de klant noodzakelijk is, of dat nou op donderdagochtend of op zondagavond is.

Daarnaast kan worden gewezen op het feit dat een groot aantal organisaties vandaag de dag internationaal opereert en daardoor te maken heeft met tijdszoneverschillen in de communicatie. De behoefte aan flexibilisering of verlenging van de openings- en bedrijfstijden neemt mede hierdoor sterk toe en de huidige temporele ordening – die zoals hierna wordt besproken het sociaal handelen tussen organisaties *binnen één* en dezelfde tijdszone juist vergemakkelijkt – wordt daarbij als beklemmend ervaren. Binnen organisaties ten slotte ontstaan onnodige wacht- en doorlooptijden als gevolg van niet goed op elkaar afgestemde (werk)processen tussen verschillende afdelingen of bedrijfsonderdelen. Zeker als afdelingen of bedrijfsonderdelen *wel* in de keten van elkaar afhankelijk zijn, maar verschillen in doelstellingen (en daardoor onder invloed van beperkte middelen andere prioriteiten stellen), kan dit voorkomen. Een concreet voorbeeld is een productieproces waar de onderhouds- en storingsdienst alleen overdag aanwezig is. Op het moment dat zich 's nachts een storing voor doet, ligt het proces stil tot de volgende ochtend.

*... maar houdt hen in een houdgreep*

Wanneer alle problemen met onze tijdsordening op een rij worden gezet, kan het verbazing wekken dat er geen spontane actie tot verbetering op gang komt. Het wijzigen van een tijdsregime is, zoals hiervoor aangegeven, echter uiterst lastig. De huidige



temporele ordening houdt ons als het ware gevangen. Je zou zelfs kunnen zeggen dat zij ons in de houdgreep heeft. Hoe komt dat?

Feitelijke en gewenste werktijden liggen vaak dicht bij elkaar, zo laat het onderzoek naar arbeidstijden steeds weer zien (Baaijens 2006). Mogelijk is dat zo omdat het voor mensen moeilijk is om te denken buiten de feitelijke tijdstructuur waarin zij zich bevinden. Huiverigheid om de vaste tijdstructuren los te laten is een fenomeen dat in verschillende experimenten, waarbij werknemers meer mogelijkheden krijgen om hun werktijden te beïnvloeden, terugkomt. Daarnaast geldt echter ook dat de tijden om te leven, te werken en te zorgen in veel gevallen zo strak op elkaar zijn afgestemd dat het voor individuele mensen bijna onmogelijk is om daar een verandering in aan te brengen. Door institutionalisering van veel activiteiten en sociaal gedrag vormt de tijdsordening voor veel mensen een soort kaartenhuis. Het risico is te groot dat het hele kaartenhuis in elkaar stort wanneer iets wordt veranderd.

Bovendien moet niet worden vergeten dat er ook voordelen zijn aan vastgeroeste werktijdpatronen (zie ook: Breedveld 2005). Door het ontwikkelen van gewoonten en routines – waarbij in dit verband gedacht kan worden aan het werken op vaste dagen en het aanhouden van vaste werktijden – is niet steeds reflectie nodig op wat er wanneer moet worden gedaan. Individuen houden zo in een complexe maatschappij meer tijd over voor belangrijke zaken. Ook voor de samenleving als geheel brengen routines voordelen met zich mee. De tijd wordt daarmee namelijk planbaar. Als mensen (grotendeels) overdag werken en 's avonds en in het weekend vrij zijn, dan zijn de avonden en weekenden bij uitstek de gelegenheden om sociale evenementen te organiseren die een kritisch aantal aanwezigen behoeven. Coördinatie en afstemming zijn daarmee de positieve tegenhangers van onderbenutting en overbelasting.

Op dezelfde manier zijn binnen organisaties belangrijke voordelen aan te wijzen voor routines en het werken op vaste tijden. Onderzoek onder werkgevers laat in dit kader zien dat één op de drie werkgevers (35%) van mening is dat flexibele begin- en eindtijden leuk lijken, maar veel coördinatie en managementproblemen geven (Baaijens 2006). Het plannen van vergaderingen gaat bijvoorbeeld gemakkelijker als iedereen dezelfde werktijden aanhoudt. De trefkans om een bepaalde collega zonder afspraak tegen te komen c.q. te spreken te krijgen, is dan ook groter. Weiss (1996) laat in dit verband zien dat werknemers, zelfs als zij vrije keuze hebben in de tijdstippen waarop zij werken, een neiging hebben om begin- en de eindtijden van hun werkdag onderling te synchroniseren. Hij verklaart dit uit de externe positieve effecten die optreden als gevolg van de mogelijkheid om te communiceren en samen te werken op het moment dat werknemers gelijktijdig aan het werk zijn. Ook het contact met externe relaties (klanten, leveranciers, opdrachtgevers, dienstverleners, et cetera) is eenvoudiger te realiseren bij collectieve werkritmes.

Parallel hieraan kan worden geconstateerd dat de kosten en baten van een betere tijdsordening niet noodzakelijkerwijs bij dezelfde entiteit liggen. Zo profiteren klanten

weliswaar van verruimde bedrijfs- of openingstijden, maar hebben zij daar weinig extra geld voor over, zodat een bedrijfseconomische prikkel afwezig blijft. Een avond- of zaterdagopenstelling brengt voor veel dienstverleners echter wel extra kosten met zich mee, omdat in veel cao's afspraken zijn gemaakt over toeslagen boven op het uurloon voor het werken op deze tijden. Tot op heden is het niet mogelijk gebleken om een manier te vinden om de potentiële verdiensten van een betere tijdsordening terug te laten vloeien naar de degenen die de kosten maken om de daarvoor noodzakelijke veranderingen te kunnen realiseren.

Wanneer we het hebben over klantgedrag valt verder op dat weinig klanten in opstand komen tegen de vaak rigide opstelling van bedrijven en instellingen als het gaat om tijdsaanleggen. Het wordt vaak nog steeds geaccepteerd dat de 'de nieuwe zitbank wordt bezorgd tussen 09.00 en 13.00 uur'. Wellicht dat de klant zich hier realiseert dat rebellie ook consequenties voor het eigen gedrag zou kunnen hebben? In de tweede plaats houden, zo lijkt het tenminste, organisaties elkaar eveneens in de greep. Daar waar het verboden is om prijsafspraken met elkaar te maken, wordt het op elkaar afstemmen van openingstijden niet als een onwenselijkheid gezien.

Organisaties en betrokken *stakeholders* zien verder onvoldoende in dat de huidige tijdsordening er in belangrijke mate toe bijdraagt dat een aantal wezenlijke problemen zich slecht laten oplossen. Een voorbeeld is de fileproblematiek. De oplossingen voor dit knelpunt worden slechts ten dele in een gewijzigde tijdsordening gezien. Oplossingsrichtingen worden eerder gezien in het aanleggen van meer snelwegen of het 'straffen' van gebruikers op peiktijden (of het nu is door tolpoorten of door kilometerheffing).

Verder geldt dat de maatschappelijke temporele *structuur* (de tijdsordening) sterk wordt ondersteund door de temporele *cultuur* (zoals de ideeën en beelden over de juiste tijd en plaats voor werken, respectievelijk leven en zorgen). Uit trajecten die Déhora de afgelopen jaren heeft begeleid bij de invoering van flexibele werktijden blijkt dat met name het middenkader daarbij problemen ervaart en weerstand ondervindt. Omdat men niet meer de gehele bedrijfstijd aanwezig kan zijn, ziet het middenkader zich geconfronteerd met controleverlies. Flexibele werktijden vergen een andere manier van managen; denk bijvoorbeeld aan sturing op output en op afstand in plaats van direct toezicht. Het vraagt bovendien om een overgang van een beschikbaarheidscultuur naar een plancultuur. Overigens moet de sociale druk van collega's evenmin worden uitgevlakt. Medewerkers schromen niet om aan collega's te vragen of zij een vrije middag hebben wanneer zij om 15.00 uur van het werk vertrekken. Dat de betreffende collega al om 06.00 uur is begonnen met werken of misschien 's avonds nog doorwerkt, onttrekt zich aan hun blikveld.

Tot slot kan worden opgemerkt dat de huidige houdgreep ook een gevolg is van niet op elkaar afgestemde ontwikkelingsnelheden van instituties (Toffler en Toffler 2006). De diverse deelsystemen die in onze samenleving actief zijn, evolueren namelijk met

verschillende snelheden. Trage organisaties, die het tempo van vernieuwing niet kunnen volgen, veroorzaken frictie. Een recent voorbeeld is de constatering dat het juridisch systeem (de wetgeving) achter loopt bij de ontwikkelingen in de financiële sector, wat toezichthouders (zoals De Nederlandsche Bank) belemmert bij het uitvoeren van hun werk. Toffler en Toffler (2006) spreken in hun boek *Revolutionaire rijkdom* in dit verband over het desynchronisatie-effect en 'een voorbeeld van hoe onnadenkend we omgaan met een van de diepste grondslagen: tijd'. Op het moment dat ontwikkelingssnelheden niet met elkaar sporen, zoals in Nederland het geval is geweest bij de ontwikkeling van de arbeidsparticipatie van vrouwen en die van de tijden van de samenleving, houden instituties elkaar gevangen.

### Het nieuwe organiseren

De druk op de huidige tijdsordening komt tot stand op hetzelfde moment dat organisaties aan veel andere uitdagingen worden blootgesteld. En daar moeten zij iets mee (zie ondermeer Bakas en Van der Woude 2010). Het antwoord hierop zal naar onze mening een nieuwe vorm van organiseren zijn. In antwoord op de gevolgen die de huidige tijdsordening heeft voor organisaties (zoals hiervoor zijn geconstateerd op het vlak van arbeidstijdenergonomie die nog in de kinderschoenen staat, het ontbreken van een passend aanbod van werk-privéarrangementen voor medewerkers, onderbenutting van kapitaalgoederen, suboptimale productiviteit en afname van slagkracht van organisaties bij toenemende concurrentie en globalisering) zullen organisaties hun operationele tijdsvensters moeten verbreden of oprekken om een meer flexibele inzet van arbeid mogelijk te maken. Ruimere tijdsvensters alleen zijn echter niet voldoende voor de organisatie van de toekomst. Andere belangrijke kenmerken van *het nieuwe organiseren* zijn, zo menen wij, de volgende.

#### *Lean and mean*

Het nieuwe organiseren staat nadrukkelijk in het teken van *lean and mean*: het optimaliseren van aspecten en werkprocessen die als waardevol worden ervaren, gepaard aan het elimineren van zaken die geen toegevoegde waarde aan de organisatie leveren. Voor grote delen van de economie geldt dat sprake is van een zware en wereldwijde concurrentie. Wordt in een dergelijke situatie niet efficiënt en effectief gewerkt, dan wint de tegenstander al snel. Overigens geldt daarnaast dat *lean and mean* eveneens vanuit het tegengaan van verspilling een aangewezen strategie is. In dat geval komt *lean and mean* voort uit een streven naar duurzaamheid.

#### *Maatschappelijke verantwoordelijkheid*

Door de emancipatiebeweging die in de ontwikkelde landen heeft plaatsgevonden, maar bijvoorbeeld ook de milieuvervuiling, neemt de maatschappelijke verantwoordelijkheid bij het organiseren sterk toe. De toegenomen welvaart verhoogt de druk op organisaties om zich om dergelijke zaken bekommeren. Dit vraagt van organisaties de nodige maatschappelijke sensitiviteit en responsiviteit.

### *Adaptief en innovatief*

De behoefte aan flexibiliteit wordt verder ingegeven door het belang om als organisatie adaptief en innovatief te zijn (of worden). Werkwijzen, producten en diensten kennen een steeds kortere levenscyclus. Als gevolg van zich wijzigende omstandigheden en veeleisende klanten moeten werkwijzen, producten en diensten steeds sneller worden aangepast of nieuw worden ontwikkeld. Technologische ontwikkelingen vragen daarnaast om meer kennisintensieve organisaties. Dit brengt met zich mee dat organisaties steeds meer zullen moeten samenwerken en kennis moeten delen.

### *Klantoriëntatie en -sturing*

In de globale markt met sterke concurrentie kunnen organisaties uitsluitend overleven wanneer toegevoegde waarde zichtbaar wordt gegenereerd. De klantoriëntatie en -sturing bij het organiseren worden vanuit dit perspectief dominant (Ardon 1999).

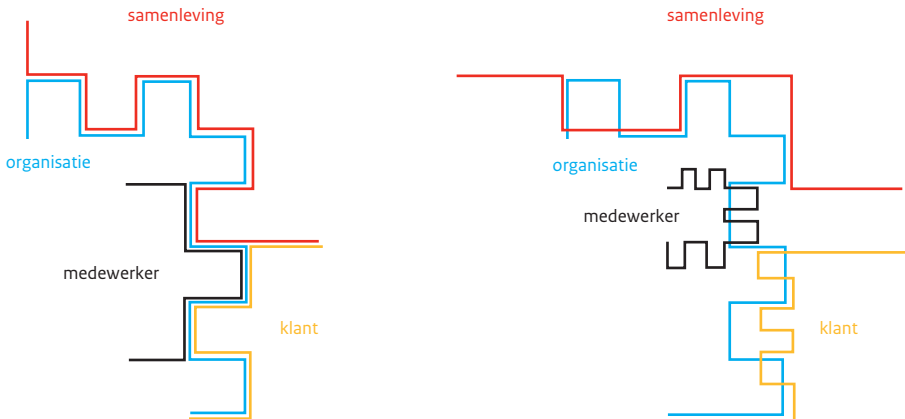
### *Passie*

Organisatie die willen overleven, hebben gepassioneerde medewerkers nodig. Immers, wanneer de doelen en waarden van de organisatie en die van de medewerkers niet voldoende *aligned* zijn, kunnen de genoemde zaken niet slagen. *Alignment* houdt in dat de organisatie en de medewerkers verbonden willen zijn op visie, missie, doelstellingen, waarden en normen (Rampersad en El-Homsy 2007). Zowel in traditionele als in moderne omgevingen zal hierdoor onder meer de roep om een democratisering van de arbeidstijd toenemen.

Wanneer we de hiervoor genoemde kenmerken analyseren op een gemeenschappelijke deler, stellen wij vast dat veel van de aspecten met tijd te maken hebben. Het gaat vaak over 'tempo', 'timing' en 'tuning'. Jaren geleden ontstond in Amerika de *timebased* organisatie. Kenmerkend voor deze organisatie was de focus op tempo; feitelijk was het adagium hier 'hoe sneller, hoe beter'. Hoewel tempo ook de aankomende jaren uiterst relevant blijft, denken wij dat bij de nieuwe organisatie in het bijzonder de aspecten timing en tuning essentieel worden. Timing heeft te maken met doen en leveren op het juiste moment. Tuning gaat over afstemmen en balanceren. In een getunedede organisatie zitten medewerkers en organisatie op dezelfde golflengte. In dergelijke organisaties zijn drie uitgangspunten verenigd: (a) participatie en productiviteit, (b) flexibiliteit en vitaliteit en (c) combinatie en balans. In figuur 7.1 wordt het verschil tussen een getunedede en een niet-getunedede organisatie schematisch weergegeven.

Figuur 7.1

Een getunede versus een niet-getunede organisatie



Kenmerkend voor de getunede organisatie (links in figuur 7.1) is dat de (tijds)belangen en behoeften van verschillende actoren naadloos op elkaar aansluiten: die van de klant, de medewerker, de organisatie en daarmee die van de samenleving als geheel. De rechterzijde van figuur 7.1 laat een niet-getunede organisatie zien, waar (tijds)belangen en behoeften op alle niveaus met elkaar strijdig zijn. Merk op dat het begrip tuning hier specifiek is toegepast op tijdsritmes van de verschillende actoren. Het begrip kan echter ook breder worden opgevat en omvat dan ook zaken als passie en motivatie.

### De tijd als vriend: omhelzing

In het voorgaande hebben wij uiteengezet hoe we, wat onze tijdsordening betreft, als het ware gevangen zitten in een houdgreep. Een houdgreep waar we zo snel mogelijk uit moeten zien te komen. Naar onze overtuiging kan een samenleving met welvaart en welzijn (en dus harmonie en geluk) namelijk uitsluitend worden gecreëerd op basis van een ander, actief, tijdsbeleid. Op dus naar een omhelzing van de tijd! De getunede organisatie, die wij in de vorige paragraaf hebben beschreven, is daar naar onze mening de opmaat voor. In deze paragraaf verkennen we de getunede organisatie nader vanuit het perspectief van de tijd. Dit doen wij aan de hand van de behoeften van de drie actoren in figuur 7.1: medewerkers, klanten en de organisatie zelf.

#### Medewerkers

Behoeften van medewerkers kennen een sterk individueel karakter. Dit laat onverlet dat een aantal algemeenheden zijn te constateren in de verschuiving van behoeften van medewerkers. De volgende vier aspecten zijn daarbij kenmerkend:

- werk-privébalans, waarbij het gaat om de mogelijkheid van medewerkers om werk en hun privéleven zo goed mogelijk op elkaar af te stemmen en zonder te veel spanning te combineren;

- evenwicht tussen belasting en herstel, omdat ‘scherp aan de wind zeilen’ in het werk vraagt om de mogelijkheid zonder veel uitstel de inspanning te kunnen compenseren;
- persoonlijke ontwikkeling, van belang vanwege het feit dat veel andere behoeften al op een behoorlijk niveau vervuld zijn (vergelijk de behoeftehiërarchie van Maslow);
- betekenis en zingeving, samenhangend met onder meer de secularisatie van de samenleving.

Hoe verhouden deze aspecten zich tot de huidige tijdstructuur en -cultuur in organisaties? Wij denken dat die verhouding niet goed is. Om te beginnen met de tijdstructuur. Op het moment zijn werkritme en -intensiteit op veel plaatsen niet goed afgestemd op de menselijke maat. Enerzijds gaat het dan om de onverenigbaarheid van activiteiten in verschillende levensdomeinen, anderzijds om overmatige vermoeidheid door samenlopende/parallelle belastingen. Vermoeidheid die op termijn duidelijke repercussies kan hebben op het welzijn van de betrokkenen.

Het ligt voor de hand dat een goede werk-privébalans en evenwicht tussen belasting en herstel gemakkelijker kunnen worden gerealiseerd bij gedifferentieerde arbeidstijdpatronen. Zo geldt lang niet voor iedereen dat een achturige werkdag van ‘negen tot vijf’ (en twee uur woon-werkverkeer daarbovenop) ideaal is. Maatwerk in werktijden, waarbij de flexibiliteit in de arbeidsduur, timing en locatie kan worden gezocht, draagt bij aan een goede balans tussen het werk en het privéleven en biedt meer mogelijkheden om het eigen biologisch ritme te volgen (Joyce et al. 2010).

Vanuit de tijdcultuur bezien zijn eveneens (kritische) kanttekeningen te maken. Waar betaalde arbeid voorheen een centrale plaats in nam in het persoonlijk leven, moet deze vandaag de dag concurreren met andere domeinen, zoals vrije tijd en zorg (Van Hoof et al. 2002). In deze concurrentieslag wordt van de betaalde arbeid steeds meer gevraagd dat deze bijdraagt aan de persoonlijke ontwikkeling en daarnaast betekenisvol en zingevend is. Intrinsieke motivatie van het werk wordt dus steeds belangrijker. Een ‘externe kloktijd’-cultuur, die in het bijzonder de aandacht richt op buiten de werknemer liggende afspraken en gewoonten, past naar onze mening minder goed bij deze ontwikkeling. Een afstemming van de werkactiviteiten op het eigen ritme en de interne klok is dan natuurlijker. De interne klok heeft namelijk een eigen snelheid en bepaalt wanneer wij toe zijn aan veranderen, aan leren et cetera. Op dezelfde wijze als de tijd in het planten- en dierenrijk vanzelf aangeeft wanneer het moment is aangebroken om te groeien en te veranderen. Onder anderen de filosoof Cornelis (1999) heeft gewezen op het ontbreken van een verbinding tussen de externe kloktijd en de interne biologische tijd.

#### *Klanten*

Onder meer als gevolg van de emancipatie van de consument en van de sterk toegenomen (wereldwijde) concurrentie is de positie van deze groep stakeholders van de organisatie aanzienlijk veranderd. De macht van de consument heeft dusdanige proporties aangenomen dat hij organisaties in feite in luttele uren kan maken of breken.

Seybold (2002) spreekt in dit verband van de klantrevolutie. Ter illustratie van de toegenomen macht van de klant kan worden gewezen op de bankrun op de DSB Bank in oktober 2009, die leidde tot het faillissement van deze bank. In datzelfde jaar resulteerde een actie van Oxfam Novib tegen 'foute' chocoladeletters erin dat zeven grote winkelketens aankondigden dat al hun huismerkletters in 2010 respectievelijk 2012 duurzaam geproduceerd zullen zijn. De sleutel voor het succes van deze actie lag in het mobiliseren van klanten om 'eerlijke' chocoladeletters te vragen.

Een consequentie van deze machtsverschuiving is dat de rol van klant(groep)en verandert. Wij zijn ervan overtuigd dat het genereren van klantwaarde het belangrijkste sturende principe zal worden bij het nieuwe organiseren. Om aan dit principe invulling te geven, zullen klanten nauw moeten worden betrokken bij het beleid. Klantenpanels zullen daartoe steeds meer binnen de grenzen van de organisatie participeren (klantenparticipatie). Het is dan zeer aannemelijk dat de tijdstructuur en -cultuur van organisaties wijzigen. Wij gaan ervan uit dat het economisch tijdsvenster van bedrijven en instellingen sterk zal verbreden dan wel verschuiven in het traditionele venster. Voor de tijdcultuur verwachten wij een groter tijdsbewustzijn.

#### *Organisatie*

Wat betreft de organisatie kan worden opgemerkt dat de economische ratio van de bedrijfstijd en openingstijd regelmatig ontbreekt. Genoemde tijden zijn vaak gekopieerd van andere organisaties of komen uit een ver verleden. Vaak is er een externe schok nodig (zoals de invoering van de 36-urige werkweek in de jaren negentig van de vorige eeuw) om de bestaande bedrijfs- en openingstijden tegen het licht te houden. Wanneer een dergelijke studie wordt uitgevoerd, leidt dat niet zelden tot de conclusie dat de resultaten vragen om een wijziging van de bestaande tijden. Daarbij kan bijvoorbeeld een betere benuttingcoëfficiënt van kapitaalgoederen of infrastructuur aan de orde zijn, het vergroten van de *flow* in bedrijfsprocessen en/of de bevoorradings op rustige tijdstippen.

Binnen organisaties is een andere tijdcultuur nodig, waarbij het management zich ervan bewust wordt dat de factor tijd een strategische *asset* is binnen de organisatie. Een *asset* waarmee werkelijk in de globale wereld het verschil kan worden gemaakt. Anders dan met veel operationele invullingen van tijd. Voorwaarde daarbij is dat vastgeroeste ideeën over de inzet van arbeid worden losgelaten, want deze ideeën houden ons gevangen. Zij leiden er bijvoorbeeld toe dat menige organisatie nog te maken heeft met een beschikbaarheidscultuur. Daarbij is de beschikbaarheid van de medewerkers leidend voor het werk dat op een gegeven moment kan worden verzet. In de toekomst, in de nieuwe organisatie, zal een dergelijke situatie zich snel wreken. Wij zijn dan ook stellig van mening dat een plancultuur aangewezen is. Het mag duidelijk zijn dat in zo'n omgeving geen sprake kan zijn van een *schedule push*. Veeleer komen plannings (lees: tijdsgerelateerde afspraken) dan participatief tot stand. We spreken in dit kader ook wel van een *reality pull*.

Dit kan voor de tijdstructuur en -cultuur van *getuned* organisaties als volgt worden samengevat:

### *Tijdstructuur*

- ruimere tijdsvensters waarbinnen organisaties opereren: van ‘van-negen-tot-vijf’ naar een 100-uurseconomie (zes dagen per week tussen 06.00 en 22.00 uur);
- achturige werkdagen niet langer als norm, maar desgewenst kortere of langere dagen;
- gedifferentieerde en flexibele arbeidstijdpatronen, waarbij differentiatie mogelijk is naar arbeidsduur, timing van het werk en de locatie waar vandaan wordt gewerkt.

### *Tijdcultuur*

- bewustwording van het feit dat de factor tijd een strategische *asset* is;
- zienswijze dat planning van strategisch belang is;
- aandacht voor arbeidstijdenergonomie en ruimte voor individuele ritmes;
- overgang van beschikbaarheidscultuur naar plancultuur;
- andere vorm van aansturen (bijvoorbeeld sturing op output in plaats van direct toezicht).

In het mogelijk maken van een andere tijdstructuur en -cultuur speelt de technologie een belangrijke rol. Hierbij kan worden gedacht aan continue of *realtime performance monitoring* van activiteiten met behulp van dashboards. Om communicatie mogelijk te maken tussen medewerkers die werkzaam zijn op verschillende tijden en vanaf verschillende locaties, kan worden gedacht aan de inzet van innovatieve communicatie-technologie. Voor het statisch delen van informatie valt te denken aan beveiligde onderdelen van intranet, *Workrooms* of gemeenschappelijke netwerkschijven. Voor het dynamisch met elkaar kunnen communiceren zijn er mogelijkheden via chat, video- of callconferenties, et cetera. Verder kan in dit verband worden gewezen op de toedeling van de rol van sociale netwerken, zoals Facebook, Linked In en Hyves. Tot slot kan software worden genoemd ten behoeve van planning en (individueel en collectief) agendabeheer.

### Op weg naar getuneerde arbeidsorganisaties

*Getuneerde* arbeidsorganisaties zijn om meerdere redenen als een lonkend perspectief te zien. Ze kloppen namelijk. Ze zijn in harmonie, zijn duurzaam en sluiten aan bij de diverse belangen van de verschillende *stakeholders*. De uitdaging die er ligt, is dat op de meeste plaatsen deze organisaties nog niet bestaan. De relevante vraag is dus hoe we daar kunnen komen. Wij denken dat de crux ligt bij een coherent programma van maatregelen. In het laatste deel van dit hoofdstuk geven we een aantal belangrijke elementen van zo’n programma weer.

Hoewel wij begonnen zijn met de vaststelling dat het scharnierpunt van een betere tijdsordening ligt bij arbeidsorganisaties, kunnen we niet om een andere constatering heen. Deze is dat arbeidsorganisaties het niet alleen kunnen. Wat steeds dringender wordt, is een coherente visie van de overheid op het thema tijd. Vanuit die visie zou een beleid dienen te worden ontwikkeld en uitgevoerd dat een nieuwe tijdsordening – en dit zal na het voorgaande niet verbazen – omhelst.



Bij veranderingen zijn vier fasen te onderscheiden: inzien, willen, kunnen en doen. In dit vierluik liggen de nodige mogelijkheden voor de overheid om, zonder direct te grijpen naar het middel regelgeving, allerlei nuttige zaken aan te pakken. Want nemen we de eerste twee werkwoorden samen (het inzien en willen), dan is duidelijk dat hier een informatievraag ligt. Burgers (al dan niet in hun rol van werknemer en/of werkgever) dienen helder te worden voorgelicht over de relatie tussen de huidige knelpunten in de samenleving en de relatie die deze hebben met de tijdsordening. Het perspectief van een betere tijdsordening dient daarbij duidelijk bij te worden geschetst. Uiteindelijk kunnen betrokkenen dan de vraag gaan beantwoorden: *What is in it for me?* De beantwoording zal de motivatie moeten geven om feitelijk aan de slag te gaan.

Vervolgens is aan de orde of men het kan. Wat gebeurt er bijvoorbeeld wanneer men als één van de weinigen het tijdsregime wijzigt? Staat men dan geregeld voor een gesloten 'loket'? Of loopt men carrièrestappen mis omdat de (tijds)cultuur zich verzet tegen eenzijdige dissidenten? In Japan zijn daar veel voorbeelden van. Ook op dit vlak liggen er echter mogelijkheden voor de overheid om een betere tijdsordening te faciliteren en aanloopproblemen te voorkomen. We verwijzen slechts naar het beleid inzake kinderopvang. Indien geïntegreerde dagopvang met ruime openingstijden beschikbaar zou worden, zijn veel zaken met betrekking tot de zorg voor de kinderen al gereduceerd.

Ten slotte het doen. De overheid zou maatregelen kunnen nemen die personen belonen wanneer zij qua temporele ordening *out of the box* denken. Een fiscale faciliteit voor mensen die buiten de traditionele kantoortijden werken, is hier een voorbeeld van. Wij verwachten dat financiële prikkels om op andere tijden te werken, effect sorteren en zorgen voor een betere spreiding van het werk over de uren van de dag en de dagen van de week (en daarmee voor een betere benutting van de infrastructuur).

Bij de sociale partners ligt naar onze mening eveneens een elementaire sleutel voor een betere tijdsordening. Vooral ook omdat hun aangrijpingspunt de arbeidsorganisatie betreft. Zo pleiten wij al jaren voor 'vitaliteitovereenkomsten' in het bedrijfsleven (Baaijens en Jansen 2006). Kort samengevat is de kern hiervan het zorgvuldig experimenteren met aspecten van het nieuwe organiseren. En wel op een middellange termijn. Het is immers de korte termijn die in organisaties te vaak leidend is en vernieuwing in de weg staat.

Een belangrijke hobbel die sociale partners in dit verband dienen te nemen, is de erkenning dat het collectieve denken voor de toekomst niet zo veel meer in petto heeft. Een hobbel die overigens niet zo gemakkelijk genomen zal worden. Dat heeft onder meer te maken met het onvoldoende vertrouwen dat partijen van oudsher in elkaar hebben. Het is dan ook aannemelijk dat de eerste serieuze innovaties op het vlak van de tijdsordening in ondernemingen zal plaatsvinden, daar waar een bewuste keuze gemaakt is tussen werkgever en werknemer om getuned te zijn.

Samenhangend met het punt van de behoefte aan individueel denken is de noodzaak voor sociale partners hun instituties te herzien. Daarmee doelen we op verschillende

zaken, maar zeker op de CAO. De collectieve (dikke) arbeidsovereenkomst van het moment verhoudt zich slecht tot de behoeften van werknemers in nieuw georganiseerde bedrijven. Wij denken dat een drastische revisie van de CAO onontkoombaar wordt. Daarbij zal het collectief ‘dichttimmeren’ van opties aan de voorkant, plaats moeten maken voor het monitoren van effecten van handelwijzen aan de achterkant.

Uitgangspunten bij het opstellen van regels zouden dan moeten zijn dat:

- 1 er voldoende ruimte voor individueel maatwerk is;
- 2 medewerkers worden beschermd tegen eenzijdige ‘power’;
- 3 eenieder een zeker recht heeft om over zijn tijd te kunnen beschikken.

Genoemde punten vormen slechts een aantal ingrediënten van een coherent programma van maatregelen. De nodige creativiteit zal aan de dag moeten worden gelegd om de effectiviteit van de aanpak te maximaliseren. Hoe het ook zij, wat de aanvullende maatregelen ook mogen zijn, evident is dat de houdgreep van de tijd verruild moet worden voor een omhelzing. Denken in termen van de charme van de nieuwe getuneerde tijdsordening is daartoe onontbeerlijk. Een leuke uitdaging, niet?

## Literatuur

- Ardon, A. (1999). *Klantgestuurde teams. Ontwerp, besturing, ontwikkeling*. Amsterdam: Business Contact.
- Baaijens, C. (2006). *Arbeidstijden: tussen wens en werkelijkheid* (proefschrift). Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Baaijens, C. en B. Jansen (2006). *Balanceren met arbeidstijden*. Amsterdam: Déhora Consultancy Group.
- Baaijens, C., M. Beens, A. Dhoen, M. van Duuren en I. Spuesens (2008). Gemeenten en het registreren van betere tijden. In: *Openbaar Bestuur. Tijdschrift voor beleid, organisatie & politiek*, jg. 18, nr. 1, p. 7-9.
- Bakas, A. en M. van der Woude (2010). *De toekomst van werk*. Utrecht: PiCompany.
- Breedveld, K. en A. van den Broek (2001). Tijdsordening: flexibelere regie, resistente ordening. In: K. Breedveld en A. van den Broek (red.), *Trends in de tijd. Een schets van recente ontwikkelingen in tijdsbesteding en tijdsordening* (p. 29-44). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Breedveld, K. (2005). Een geordend bestaan: tijdsordening in de 20ste en de 21ste eeuw. In: C. Baaijens, P. Ester en J.J. Schippers (red.), *De toekomst van de arbeidstijden* (p. 15-29). Amsterdam: Dutch University Press.
- Breedveld, K., A. van den Broek en L. Harms (2006). Tijdsbudget en tijdsordening. In: K. Breedveld, A. van den Broek, J. de Haan, L. Harms, F. Huysmans en E. van Ingen, *De tijd als spiegel. Hoe Nederlanders hun tijd besteden* (p. 27-41). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Cornelis, A. (1999). *De vertraagde tijd. Revanche van de geest als filosofie van de toekomst*. Middelburg: Stichting Essence.
- Déhora Consultancy Group (2004). *Slimmer open en beschikbaar: openingstijden en beschikbaarheid (semi-) publieke dienstverlening. Onderzoek in opdracht van het ministerie van Economische Zaken, Programma Beter Bestuur voor Burger en Bedrijf (B4)*. Den Haag: ministerie van Economische Zaken.
- Déhora Consultancy Group (2009). *Hoe 7 tot 7 proof is de Zeeuwse samenleving? Een onderzoek naar de tijden in Zeeland onder burgers, bedrijven en gemeenten. Onderzoek in opdracht van Scoop, Zeeuws instituut voor sociale & culturele ontwikkeling*. Amsterdam: Déhora Consultancy Group.

- Hoof, J. van, E. Bruin, M. Schoemaker en A. Vroom (2002). *Werk(en) moet wel leuk zijn. Arbeidswensen van Nederlanders*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.
- Jansen, B. (1999). Arbeid als sociale 'Zeitgeber'. In: J. van Drongelen, B. Jansen en P.H. Vos (red.), *Praktijkboek Bedrijfs- en Werktijden*. Den Haag: Reed Business bv.
- Jansen, B. (1987). *Dagdienst en ploegendienst in vergelijkend perspectief. De theorie en praktijk van roosters vanuit het psychosomatisch en psychosociaal welzijn*. Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Joyce, K., R. Pabayo, J.A. Critchley en C. Bamba (2010). *Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. A review*. The Cochrane Collaboration: John Wiley & Sons.
- Kerkhof, G.A., B. Jansen en L.G.P.M. van Amelsvoort (2006). Proceedings 17th International Symposium on Shiftwork and Working Time. In: *Chronobiology International* (themanummer), jg. 23, nr. 6.
- Rampersad, H. en A. El-Homsi (2007). *TPS-Lean Six Sigma. Linking Human Capital to Lean Six Sigma*. Charlotte: Information Age Publishing Inc.
- Seybold, P. (2002). *De klantrevolutie. De drijvende kracht van de klant*. Schoonhoven: Academic Service.
- Taskforce DeeltijdPlus (2010). *Handboek DeeltijdPlus. Ruim baan voor DeeltijdPlus. Handboek grotere deeltijdbanen*. Den Haag: ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
- TNS NIPO (2009). *Behoeft aan ruime en regelmatige openingstijden. Onderzoek onder Nederlanders. Onderzoek in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap*. Amsterdam: TNS NIPO.
- Toffler A. en H. Toffler (2006). *Revolutionaire rijkdom. Hoe de nieuwe welvaart onze levens gaat veranderen*. Amsterdam/Antwerpen: Contact.
- Weiss, Y. (1996). Synchronization of work schedules. In: *International Economic Review*, jg. 37, nr. 1, p. 157-179.



8

Onder de vulkaan:  
een andere kijk op reistijd

Peter Peters



Een uitbarsting van een vulkaan bij de gletsjer Eyjafjallajökull op IJsland zorgde half april 2010 voor een unicum in de Nederlandse geschiedenis. Voor het eerst werd het luchtruim gesloten. Net als in andere Noord-Europese landen oordeelden de autoriteiten dat het te gevaarlijk was om te vliegen. De wolk vulkaanas zou kunnen leiden tot uitval van de motoren. Voor de passagiers op Schiphol werden de routines van het reizen doorbroken. De gedachteloze reeks handelingen – inchecken, door de douane, de kortstondige hectiek bij de beveiliging, rustig een krantje kopen, naar de gate, door de aviobrug het vliegtuig in op zoek naar je stoel – was verstoord. In plaats daarvan moesten ze alternatieven zoeken om hun reis te vervolgen. Sommigen lukte het een kaartje te kopen voor de Eurostar of de Thalys, anderen boekten via hun laptop een kamer in een Amsterdams hotel. Voor wie geen betere oplossingen had kunnen vinden, stuurde het Rode Kruis 1.500 veldbedden naar de nationale luchthaven. Aan het einde van de dag zagen de gestrande reizigers hoe de weerkaatsing van het zonlicht op de asdeeltjes de atmosfeer rood kleurde.

Op de ochtend na de uitbarsting kwam het vliegveld tot stilstand. In de bagagekelders hoopten de koffers zich op en ladingen bederfelijke goederen zoals bloemen en groenten dreigden verloren te gaan. Als een onbedoeld ironisch commentaar onderstreepten de lege informatieschermen in de vertrek- en aankomsthallen de kwetsbaarheid van een vervoerssysteem dat is ingericht op snelheid en efficiency. Pas als het misloopt, wordt zichtbaar hoezeer we gewend zijn geraakt aan het idee dat we ons bijna onmiddellijk op willekeurig welke plek kunnen bevinden.

In dit essay neem ik de verstoring op Schiphol als vertrekpunt voor een analyse van het begrip tijd in relatie tot alledaagse mobiliteit. Wie de krantenberichten leest over het ‘fileleed’ of het ongeduld met vertragingen op het spoor, kan gemakkelijk tot de conclusie komen dat onderweg tijd gewonnen of verloren wordt. Zo te spreken over reistijd veronderstelt een kwantitatief en decontextualiserend tijdsbegrip, waarin de reis wordt teruggebracht tot de tijdspanne tussen A en B. Mijn stelling is dat het reduceren van de fysieke verplaatsing tot een periode met een gemeten duur het zicht ontnemt op de alledaagse praktijk van het reizen. Willen we mobiliteitspraktijken goed kunnen begrijpen, dan hebben we naast kloktijd een tijdsbegrip nodig dat ruimte biedt aan de context waarin we onderweg zijn. Hoe die context doorwerkt in de temporele orde van de verplaatsing wordt duidelijk in een klein historisch uitstapje naar de negentiende eeuw, toen reizen door de lucht nog een droom van enkelingen was.

Vanaf 1850 verdrongen stoomschepen het zeilschip. We verklaren die ontwikkeling doorgaans vanuit het feit dat stoomschepen afstanden sneller konden overbruggen dan zeilschepen. Kloktijd biedt een raamwerk waarin we beide manieren van reizen kunnen vergelijken in termen van kilometers per uur. Deze verhouding tussen tijd en afstand zegt echter niets over de veranderende context waarin stoom- en zeilschepen functioneerden. Stoomschepen werden halverwege de negentiende eeuw alleen gebruikt voor korte afstanden, omdat de stoommachines nog erg veel kolen en water verbruikten. Dat beperkte hun actieradius tot de havens langs de kust. De eigenschappen van de

stoommachine zijn hier bepalend voor wat we de tijdruimtelijke orde van de reis van het stoomschip kunnen noemen. De zeilen van de klipper maakten een heel andere ‘doorgang’ door tijd en ruimte mogelijk. Omdat zeilschepen niet zo vaak hoefden te fourageren als stoomschepen, werden ze tot ver in de negentiende eeuw ingezet op de lange afstanden. Pas toen stoomschepen met minder kolen en water toe konden, verdwenen de klippers als handelsvaartuigen. Met een stoomschip was de reis nauwkeuriger te plannen, maar dit hield ook in dat schepen ‘te laat’ konden arriveren waar dit voor een klipper niet zou hebben gegolden, eenvoudig omdat de onvoorspelbaarheid van de reistijd van een zeilschip – als gevolg van de variatie in wind en stroming – een dergelijke punctualiteit in de weg stond (Peters 2003: 34-35). Het voorbeeld van de klipper en het stoomschip toont waarom het belangrijk is tijd niet uit de praktijk te halen, maar juist te onderzoeken hoe tijd en snelheid tot stand komen *binnen* concrete reispraktijken.

Hoe reizen mensen? Hoe kunnen we de keuzes van mensen tussen manieren van reizen verklaren, bijvoorbeeld met de auto of de trein? Maar ook: hoe verandert onze manier reizen door het gebruik van nieuwe communicatietechnologieën zoals de mobiele telefoon en draadloos internet? Waarom gaan we eigenlijk nog op weg als we veel tijd kunnen besparen door elkaar digitaal te ontmoeten? Om dit soort vragen te beantwoorden, moeten we onderzoeken wat erbij komt kijken om een probleemloze ‘doorgang’ door ruimte en tijd te organiseren en welke rol de digitalisering van het dagelijks leven daarbij speelt.

### Gereisde tijd

Staan op het perron, in afwachting van de trein, zijn we geneigd om gereisde tijd terug te brengen tot kloktijd. Eenmaal onderweg telt elke minuut. Maar hoe komt het dat we onze reistijd doorgaans zo veel mogelijk wensen te bekorten? Vanwaar die roep om snelheid en verte, zoals Louis Couperus het ooit formuleerde? Drie dominante vertogen over de betekenis van reissnelheid geven een antwoord. Het eerste wijst op de technische vooruitgang die aan de basis ligt van de versnelling van het reizen in de afgelopen 200 jaar. Van de stoomtrein via de auto naar het straalvliegtuig en de raket lukte het om steeds sneller te reizen. En omdat we sneller kunnen reizen, doen we dat ook. Een tweede discours verklaart het belang van reissnelheid uit de economische aanname dat tijd schaars is. We verplaatsen ons van A naar B, omdat we ons nut kunnen maximaliseren in B. Hoe eerder we in B zijn, hoe meer tijd we daar kunnen doorbrengen, dus hoe groter het nut dat we aan onze aanwezigheid in B kunnen ontleen. Het is daarom economisch rationeel om zo snel mogelijk in B aan te komen. Een laatste vertoog wijst op de culturele betekenis van snelheid. De logische lijn van de versnelling uit het recente verleden wordt doorgetrokken naar een optimistische, zo niet utopische toekomst. Snel kunnen reizen vormt een voorwaarde voor een moderne, individualistische wereld waarin mensen zelf kunnen bepalen wanneer ze waar zijn.

Uit de statistiek van ons reisgedrag komt naar voren dat we leven in een gerealiseerde mobiliteitsutopie. Het totale aantal kilometers dat Nederlanders reisden, nam tussen

1987 en 2007 toe met 37%, van 144 naar 197 miljard kilometer per jaar (statline.cbs.nl). Wel zwakte de mobiliteitsgroei in de afgelopen tien jaar wat af, zo constateert het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM), een zelfstandig instituut binnen het ministerie van Verkeer en Waterstaat dat alle vormen van mobiliteit onderzoekt. Wereldwijd verwachten vervoerseconomen tot 2050 een toename van de mobiliteit met een factor twee tot drie. Die groei op langere termijn wordt verklaard door de overgang van langzamere vervoerssystemen, zoals lopen, fietsen en lokaal collectief vervoer, naar snellere systemen, zoals de auto, hogesnelheidstreinen en vliegtuigen (Schafer 1998; Schafer en Victor 2000).

Wat is het verband tussen toegenomen reissnelheid en de groei van het aantal kilometers dat schuilgaat achter deze prognoses? Uit tijdsbestedingsonderzoek blijkt dat mensen gemiddeld zo'n 70 minuten per dag onderweg zijn. Dit getal is in de hele wereld al decennia lang constant (Szalai 1972). Zo blijkt uit onderzoek door het KiM dat er sinds 1985 weinig veranderde in de aantallen verplaatsingen en de tijd die Nederlanders onderweg zijn. 'Zowel in 1985 als in 2008 maakten Nederlanders gemiddeld 3 verplaatsingen per dag waarmee in totaal ongeveer 1 uur gemoeid was' (KiM 2009:17). Als mensen gemiddeld een vast deel van hun tijd besteden aan reizen, dan zal een versnelling van vervoerssystemen leiden tot een groei van het totaal aantal afgelegde kilometers en niet tot tijdsbesparing. Deze stelling vormt de kern van de dissertatie van de Nederlandse verkeerskundige Geurt Hupkes uit 1977, waarin hij de zogenaamde 'BREVER-wet' formuleerde, de Wet van Behoud van REistijd en VERplaatsingen (Hupkes 1977; Hupkes 1979; Peters et al. 2001).

Hupkes schreef zijn boek in het begin van de jaren zeventig, een periode waarin de grenzen aan de groei het publieke debat domineerden. Hij gebruikte zijn 'wet' om twee toekomstperspectieven te schetsen: een snelle toekomst waarin ons verlangen de reistijden te bekorten zou leiden tot reizen over steeds grotere afstanden. En een langzame toekomst, waarin de 'zachte' systemen zoals Hupkes ze noemde – lopen, fietsen, openbaar vervoer – de groei van de mobiliteit binnen de ecologische grenzen zouden kunnen houden. Als burger koos Hupkes voor dit laatste scenario, maar als verkeerswetenschapper kon hij slechts de keuze voorhouden. De ironie van zijn betoog was dat het stoelde op een kwantitatief tijdsbegrip dat de alledaagse praktijk van het reizen reduceert tot snelheid als een rekenkundige verhouding tussen afstand en tijd. We kunnen kiezen tussen snel en langzaam, maar juist omdat Hupkes abstraheert van de context van de reispraktijk, kan hij niet duidelijk maken waarom we voor de langzame toekomst zouden moeten kiezen.

In het vocabulaire van verkeerswetenschappers en vervoersplanologen verschijnen reistijd en rijtijd als onafhankelijke variabelen in complexe modellen waarmee zij de keuzes en voorkeuren van mensen kunnen verklaren. Maar wie iets wil begrijpen van de werelden achter de vervoersstatistieken, heeft niet genoeg aan kloktijd. Die moet, als een etnograaf, de meervoudigheid van tijd in alledaagse reispraktijken gaan onderzoeken.



### Op tijd in de lucht

Gewone vliegpassagiers hebben maar beperkt zicht op de complexe wereld die schuilgaat achter de alomtegenwoordige schermen met vertrek- en aankomsttijden van vluchten. Om die wereld te leren kennen, moet je rondzwerven op de luchthaven, zoals de Franse schrijver Alain de Botton deed op Heathrow. In zijn boekje *A Week at the Airport* toont hij zich een aandachtig observator die afrekent met de gedachte dat een vliegveld een *non-place* zou zijn, een geschiedenisloze doorgangspek waar mensen slechts zijn om er zo snel mogelijk weer te vertrekken (Augé 1995). Integendeel, betoogt hij, het is een plaats die alle thema's in onze moderne wereld samenvat, van ons geloof in technologie tot de vernietiging van de natuur, van onze permanente staat van digitale verbondenheid tot de romantiek van het reizen (De Botton 2009).

Juist op een luchthaven wordt duidelijk dat 'tijd' geen eenduidig begrip is. Natuurlijk is het eerst en vooral kloktijd, de overal aanwezige Coordinated Universal Time (UTC), de wereldstandaarttijd. Maar tijd is ook de zittende en slenterende tijd van de passagier die wacht tot het instappen begint. Het is de vertrektijd voor een captain van een Boeing 747-400 naar New York die via de slottijd gerelateerd is aan de drukte in het luchtruim boven de Atlantische Oceaan. Het is de tijd die grondwerktuigkundigen nodig hebben om een mankement aan een vliegtuigmotor te repareren, de tijd die staat voor het tanken van de 90.000 liter kerosine die op een middellange intercontinentale vlucht wordt verstoekt. Tijd structureert de talloze logistieke processen op en rond de luchthaven, synchroniseert de handelingen van mensen die zich over de hele wereld bevinden en geldt in de vorm van punctualiteit als het belangrijkste product van een vliegtuigmaatschappij, want nergens geldt sterker het adagium 'tijd is geld' dan in de luchtvaart.

Tijdens mijn veldwerk naar de meervoudigheid van tijd op een luchthaven kwam ik terecht in het Operations Control Center (OCC) van de KLM. In dit gebouw op Schiphol-Oost vindt de besturing van het wereldwijde netwerk plaats. Het Backoffice van het OCC stelt de dienstregelingen voor de komende drie maanden op, plannen waarin de verwachte vraag naar vluchten wordt afgestemd op de beschikbare middelen – vliegtuigen, stoelen, vrachtruimte, bemanningen, slottijden, landingsrechten. Het Frontoffice van het OCC houdt zich bezig met de dag van uitvoering – hier komen plan en werkelijkheid bij elkaar. In een ruime hal die doet denken aan het Mission Control Center van waaruit de NASA de ruimtevluchten bestuurt, zijn alle afdelingen van de KLM vertegenwoordigd: de vliegdienst, het cabinepersoneel, de technische dienst, de vluchtplanners, de vracht. Van achter rijen desks met daarop monitoren en andere communicatieapparatuur houden zij overzicht over hun deel van het totale proces. Drie *operations controllers* nemen de eindbeslissingen over het Nederlandse, Europese en intercontinentale netwerk. Op hun computerscherm zien zij alle vluchten van die dag voor zich, als gekleurde horizontale balkjes. De lengte van de balkjes staat voor de duur van de vlucht. Door met de muis op een balkje te klikken, verschijnt alle informatie over de betreffende vlucht: bestemming, geplande vertrek- en aankomsttijd, aantal passagiers, belading, samenstelling van de bemanning, hoeveelheid brandstof.

Als alles verloopt volgens plan, is het rustig in het Frontoffice. Het betekent dat de mensen die elders op de luchthaven Schiphol of in het wereldwijde net van buitenstations aan het werk zijn geen problemen tegenkomen die ze niet zelf kunnen oplossen. Maar als de geplande werkelijkheid te zeer afwijkt van wat zich feitelijk voordoet, als zich problemen voordoen die tot een verstoring op netwerkniveau kunnen leiden, dan gaan de controllers een oplossing zoeken. Zo kwam er op een van de dagen dat ik in het Frontoffice onderzoek deed een bericht binnen van de captain van een toestel dat in Barcelona op het punt stond te vertrekken. Een bagagekar had een te ruime bocht genomen en daarbij een gat gemaakt in de romp van het toestel. Kon het toestel nog vliegen, was de vraag. De *operations controller* Europa haalde er de technische dienst bij en overlegde over de verschillende opties: de vlucht uitvoeren, repareren ter plekke, zonder passagiers terugvliegen naar Amsterdam. Elke oplossing had consequenties voor de rest van de dienstregeling van die dag. De complexe temporele ordening, waarin alles met alles samenhangt, dreigde verstoord te worden. Het toestel uit Barcelona stond gepland voor een vervolgvlucht naar Kopenhagen, de bemanning zou vanaf Amsterdam doorvliegen naar andere bestemmingen.

Na alle partijen te hebben gehoord, besloot de *operations controller* om het toestel in Barcelona te laten repareren. De bemanning moest met een andere vlucht naar Amsterdam komen; in hun plaats vlogen reservebemanningen de vervolgvluchten. Voor de vlucht naar Kopenhagen besloot de *operations controller* een toestel in te zetten dat voor een kleine reparatie in onderhoud stond. 'Dat toestel', zei de *operations controller* Europa, 'was mijn wisselgeld voor vandaag. Nu ik dat gebruikt hebt, zal een volgend probleem lastiger op te lossen zijn.'

De term 'wisselgeld' die de *operations controller* terloops gebruikte, maakte mij duidelijk hoe tijd op de luchthaven werkt. Achter de enkelvoudige tijdsduur van een individuele vlucht gaat een complexe spatio-temporele orde schuil waarin tal van gebeurtenissen in tijd en plaats op elkaar moeten worden afgestemd. Die orde is van te voren zo precies mogelijk gepland, maar op de dag van uitvoering houden de feitelijke gebeurtenissen zich niet altijd aan het plan. Kleine verstoringen, zoals een passagier die te laat bij de gate verschijnt, kunnen meestal op de werkvloer opgelost worden, maar als de uitvoering van de dienstregeling ook voor andere vluchten in gevaar komt, kan de geplande orde alleen gerepareerd worden vanuit het vogelvluchtperspectief dat men in het Frontoffice creëert. Juist omdat men het overzicht heeft over alle processen in het netwerk, is het mogelijk de geplande orde te repareren. Alle lijnen komen bij elkaar op de desk van de *operations controller* die op zijn scherm een realtime virtuele samenvatting ziet van het KLM-netwerk. Problemen die tot vertraging van vele vluchten zouden kunnen leiden, lost hij op door 'wisselgeld' in te zetten. Dat wisselgeld kan vele vormen aannemen. In het geval van de beschadiging in Barcelona was het de capaciteit in de vorm een vliegtuig dat in onderhoud stond. Hier wordt duidelijk dat dit wisselgeld zelf weer uit de toevalligheid van het moment wordt gemunt. Precies het overzicht over het hele netwerk dat het mogelijk maakt wereldwijd op verstoringen te anticiperen, maakt het de *operations controller* mogelijk om in die virtuele situatie te zoeken naar oplossingen.

Binnen het KLM-netwerk neemt de *operations controller* op de dag van de uitvoering de uiteindelijke beslissingen op netwerkniveau; op andere plekken in de organisatie heeft men een bescheidener regelruimte. Als luchtvaartmaatschappij is KLM zelf weer onderworpen aan de autoriteit van Eurocontrol dat gaat over de regulering van de schaarse *airspace* boven Europa. Onderaan de autoriteitspiramide vinden we de passagier. De complexiteit van een vliegreis is niet te verenigen met improviseren op het niveau van de passagiers. Dat geldt althans in een normale situatie. Na de uitbarsting van de vulkaan bij de Eyjafallajökull was alles anders. Het as vormde een verstoring die alleen op te lossen was door risico als een vorm van wisselgeld te accepteren. Dat risico wilden de autoriteiten niet nemen, ook al dachten luchtvaartmaatschappijen als de KLM daar anders over. Voor de passagier betekende het uitvallen van vluchten dat de spatio-temporele orde van hun eigen reis verstoord was. Zij moesten nu zelf op zoek naar wisselgeld om hun plan te repareren. Met hun mobiele telefoons, laptops en andere communicatietechnologieën schiepen zij hun eigen virtuele situatie en boekten hotels of reserveerden een ticket voor een internationale trein of busreis. Totdat na enkele dagen ook dat wisselgeld vergeven was en er niets anders overbleef dan te wachten – met andere woorden: door de tijd zelf als een vorm van wisselgeld op te vatten.

Een toevalligheid als een stroom vulkaan-as kan de *flow* van de geplande orde, de routines en protocollen van het luchtverkeer tot stilstand brengen. De gangbare oplossingsstrategieën, de vertrouwde valuta aan wisselgeld zijn dan uitgeput. En dat is precies het moment waarop de reizigers op Schiphol creatief moeten zoeken naar oplossingen. Wat zegt dit bijzondere geval over alledaagse mobiliteit? Hoe kunnen we het idee van reistijd als het inrichten van een spatio-temporele orde vertalen naar de praktijk van alledaagse mobiliteit? Welke rol speelt daarin de afstemming tussen fysieke en digitale mobiliteit? Die vragen stonden centraal in een onderzoek van de Universiteit Maastricht naar zogenaamde ‘hypermobielen’, mensen met drukke levens van wie verwacht kon worden dat zij regelmatig tijdsdruk zouden ervaren.

### Projecten en passages

Mensen reizen met een reden. Het onderzoek naar hypermobielen startte daarom met de theoretische aanname dat er een samenhang bestaat tussen de reden waarom mensen reizen en de manier waarop zij dat doen (Peters et al. 2007). De reden neemt de vorm aan van een ‘project’, bijvoorbeeld een werkdag, een familiebezoek, een vakantie of een middagje naar de woonboulevard. Om dit project te kunnen realiseren, moeten zij een ‘passage’ organiseren (Peters 2006). Om deze ‘doorgang’ door ruimte en tijd te plannen en te maken, kunnen ze zowel fysieke vervoermiddelen als digitale communicatiemiddelen (mobiele telefoon, internet) gebruiken. Om hun sociale netwerken – denk aan werk, familie en vrienden – te kunnen onderhouden, koppelen mensen projecten aan passages en moeten zij kunnen beschikken over netwerkmiddelen – zoals transportmiddelen en communicatiemiddelen (Larsen et al. 2006a; 2006b).

Een tweede aanname in het onderzoek was dat mensen bij het afstemmen van hun projecten en passages problemen moeten oplossen. Hoewel wij de verplaatsingen in ons

dagelijks leven ervaren als routine, zijn we steeds bezig grotere en kleinere puzzels op te lossen. Dit ‘puzzelen’ begint wanneer een project en een passage gepland worden. Tijdens de planning stemmen we de ‘hardheid’ van het project (de noodzaak ergens exact op tijd te zijn) af op de ‘hardheid’ van de passage (de kans dat er onderweg iets misgaat waardoor we te laat aankomen). We maken daarbij gebruik van eerdere ervaringen en kennis van de situatie onderweg, reisvaardigheden en reisinformatie.

Op het moment dat de daadwerkelijke reis begint, lijkt het puzzelen van de reiziger op dat van de *operations controller* van KLM. Onderweg kunnen mensen allerlei problemen tegenkomen die ze kunnen oplossen door wisselgeld in te zetten in de passage, in het project of in beide. Als we de reis zelf moeten repareren, dan kunnen we ‘passage-wisselgeld’ inzetten dat kan bestaan uit tijd (we komen te laat), vervoerscapaciteit (we nemen een taxi als de treinloop verstoord is), geld, risico, informatie, kennis en vaardigheden. We kunnen ook het project aanpassen, bijvoorbeeld door te laten weten dat we wat later zijn. Dit vereist ‘projectwisselgeld’ dat de vorm kan aannemen van goodwill, vriendschap of autoriteit.

Tijdens het onderzoek werd een groep van dertien respondenten die voldeden aan de omschrijving ‘hypermobiel’ gedurende drie maanden gevolgd. Dat gebeurde door een reeks interviews, maar ook door gebruik te maken van de mobiele telefoondata van de respondenten, zodat we hun belgedrag en mobiliteitspatroon konden volgen. Uit het onderzoek bleek dat de ruimtelijke en temporele inrichting van iemands leven mede de ‘hardheid’ van projecten en passages op de lange termijn bepaalt. Een voorbeeld: iemand die in Almere woont en in Amsterdam werkt, zal bij het realiseren van het project ‘werk’ elke dag opnieuw het probleem van de dagelijkse file op de A1 in zijn of haar ‘passage’ moeten oplossen.

Hoewel de ‘mobiliteitswerelden’ van de respondenten sterk verschilden, beschikten zij allen over een grote vaardigheid om hun complexe activiteitenpatronen te coördineren en te herplannen. Als ervaren reizigers hadden zij toegang tot verschillende transportmiddelen, waren goed geïnformeerd, en beschikten over genoeg geld om in geval van nood een taxi te nemen. Voor andere groepen reizigers dan hypermobielen, zoals ouderen of bijstandsmoeders, kunnen we aannemen dat de vormen en hoeveelheid wisselgeld verschillen. De sociale ongelijkheden rond mobiliteit hangen dus samen met een ongelijke verdeling van netwerkmiddelen, maar ook met een ongelijke verdeling van wisselgeld.

### De microcoördinatie van het dagelijks leven

Tegen de verwachting in ervoeren de meeste respondenten tijdsdruk niet als een groot probleem. Deze contra-intuïtieve bevinding is te verklaren als we tijdsdruk niet simpelweg opvatten als een tekort aan kloktijd, maar als het ontbreken van voldoende wisselgeld om verstoringen van de voorgenomen projecten en passages te ‘repareren’. Als we de groep hypermobielen mogen beschouwen als trendsetters en hun ervaringen generaliseren naar grotere groepen reizigers, dan is niet zozeer van belang hoe we zo

snel mogelijk van A naar B geraken, maar hoe we de temporele orde van ons dagelijks leven zo flexibel mogelijk kunnen vormgeven. Dat geldt voor onze dagelijkse projecten, maar ook voor de verplaatsingen die nodig zijn om ze te realiseren.

Deze hang naar flexibiliteit kwam naar voren in de manieren waarop de respondenten hun projecten en hun reizen onderling wisten te verweven. Uit de reisdagboekjes die ze bijhielden bleek bijvoorbeeld dat zij reistijd zeker niet altijd zagen als verloren tijd. In de trein bleek lezen de belangrijkste activiteit te zijn, in de auto was dat bellen. De respondenten pasten hun activiteiten aan aan het vervoermiddel waarmee ze reisden. Een van de respondenten liet de keuze tussen auto en trein afhangen van wat hij wilde gaan doen. Als hij veel telefoontjes moest plegen ging hij met de auto, als hij een presentatie moest voorbereiden ging hij met de trein. In het ene geval geeft de auto dus meer flexibiliteit, in het andere geval de trein. Die flexibiliteit is afhankelijk van de activiteiten die men onderweg wil en kan doen. Uit dit voorbeeld blijkt dat reistijd zeker niet altijd verloren tijd is, maar productief ingevuld kan worden. Werk en reis – project en passage – kunnen daarbij in elkaar overgaan.

Voor het onderhouden van hun sociale netwerken bleken de respondenten te beschikken over een grote verscheidenheid aan netwerkmiddelen, zoals auto, openbaar vervoer, fiets, internet, e-mail en mobiele telefoon, die ze ook daadwerkelijk gebruikten. Voorkeuren voor e-mail en telefoon wisselden per persoon, hoewel e-mail over het algemeen vaker gebruikt werd voor groepsafspraken en meer vrijblijvende afspraken. De mobiele telefoon maakte het gemakkelijker projecten te coördineren, te repareren, en eventueel onderweg al uit te voeren. Soms ontmoetten de respondenten anderen fysiek; op andere momenten volstond een telefoontje of een e-mail, afhankelijk van het type project en de verwachtingen die daarbij een rol speelden. Uit het onderzoek bleek dat fysieke mobiliteit en digitale informatie elkaar niet zozeer vervangen, maar juist in samenhang worden gebruikt. Bij het ophalen van een bankstel bij IKEA of het organiseren van een familiefeest blijft een fysieke verplaatsing nodig, maar het uitkiezen van het bankstel gebeurt thuis achter de pc, evenals het vaststellen van een datum voor het familiefeest die iedereen schikt.

Door het gebruik van informatie- en communicatietechnologieën kunnen mensen hun passages en projecten *realtime* bijsturen, bijvoorbeeld door hun mobiele telefoon te gebruiken of door realtime routeinformatie op te vragen via navigatieapparatuur. Reizigers handelen niet pas als hun passages of projecten al verstoord zijn geraakt, maar gebruiken ICT ook bij het plannen van hun reis om te anticiperen op eventuele problemen. Informatie via bijvoorbeeld navigatieapparatuur over een file verderop kan reizigers doen besluiten een andere route te nemen. Een ander voorbeeld zijn de reisinformatie-apps op de iPhone. De mogelijkheid om tijdens het reizen te communiceren heeft een nieuwe manier van planning en coördinatie opgeleverd die we microcoördinatie kunnen noemen. De tijd en plaats van een ontmoeting worden van tevoren in grote lijnen vastgelegd, en pas onderweg wordt de exacte tijd en plaats door

telefonisch contact afgesproken. Ook kan op deze manier op het laatste moment een ontmoetingsplaats veranderd worden.

Het conceptueel instrumentarium dat in het kader van het onderzoek naar hypermobielen is ontwikkeld, verklaart het sterk toegenomen belang van informatietechnologie, zowel voor automobilisten als voor ov-reizigers. Een automobilist die op tijd gewaarschuwd wordt voor een file, kan besluiten de trein te nemen of later op weg te gaan. Eenmaal op weg kan de routenavigatieapparatuur een nieuwe route berekenen. Treinreizigers kunnen dankzij draadloos internet hun werk voortzetten in de trein of bellen dat ze wat later op hun familieafpraak arriveren. Wandelaars verdwalen niet langer dankzij gps-horloges. Al deze nieuwe digitale 'reistechnologieën' hebben de dagelijkse activiteit van het reizen even ingrijpend veranderd als de stoomtrein en de benzineauto dat deden. Als de hypermobielen uit het onderzoek van de Universiteit Maastricht inderdaad trendsetters zijn, dan zullen steeds meer mensen tijdens het reizen gebruik maken van informatietechnologie om hun reistijd dubbel te benutten, om hun reis van tevoren te plannen en om problemen die zich onderweg voordoen op te lossen middels realtime reisinformatie.

Een week na het begin van de vulkaanuitbarsting in IJsland bood Schiphol een verhelderend inzicht in de anatomie van het reizen in de netwerkmaatschappij (Castells 1996). Voor reizigers die op hun vakantiebestemming strandden, was het geen probleem hun project wat te verlengen en hun passage uit te stellen. Voor anderen was de verstoorde passage een ramp omdat hun project – het bijwonen van de begrafenis van een familielid – geen enkel uitstel verdroeg. Voor een man die vastzat in Spanje, regelde en betaalde Eurocross om die reden via de verzekering een taxi die hem naar Nederland bracht (*de Volkskrant* 20 april 2010). De 'hardheid' van het project maakte het wisselgeld in de vorm van een internationale taxirit verdedigbaar. Waar de vertrouwde informatiebronnen zoals de schermen in de vertrekhal het af lieten weten, vonden mensen creatieve oplossingen. Via Twitter en Facebook hielpen reizigers uit alle windstreken elkaar om weer thuis te komen of om onderdak te regelen. *de Volkskrant* citeerde een van de vele aswolk-Facebookgroepen: 'Ik vertrek 20 april van Italië naar Spanje. Ik heb maximaal 4 stoelen beschikbaar in een Grand Voyager met airco.' (*de Volkskrant* 20 april, p. 5). Reizen betekent puzzels oplossen door creatief te zoeken naar wisselgeld in situaties waarin de geplande orde uiteenvalt. Dat gold voor de individuele reizigers, maar ook voor de KLM, die misschien wel de grootste logistieke puzzel ooit moest oplossen nadat het luchtruim gedeeltelijk was vrijgegeven door de autoriteiten. Over de hele wereld stonden toestellen die daar volgens de dienstregeling niet hoorden. De maatschappij had vele dagen nodig om de geplande orde weer te herstellen.

## Conclusie

We zijn gewend reistijd te herleiden tot kloktijd, tot de gemeten duur van onze reis. Door die reductie verdwijnt het werk uit het zicht dat nodig is om de spatio-temporele orde te realiseren. We kunnen reispraktijken dan alleen nog vergelijken in termen van snel en langzaam. In het gangbare mobiliteitsdiscours wordt doorgaans langs die

lijnen geredeneerd. Een voorbeeld is het fileprobleem. Dagelijks ervaren mensen dat ze langer onderweg zijn dan eigenlijk nodig is en noemen dat tijdsverlies. Voor dat tijdsverlies wordt de overheid verantwoordelijk gesteld: het fileprobleem blijft al decennia onopgelost. Door te redeneren binnen het conceptueel kader dat ik in dit essay uiteen heb gezet, wordt duidelijk dat tijdsgebrek niet slechts een tekort aan kloktijd is, maar ook het ontbreken van adequaat wisselgeld om verstoringen van de geplande orde te repareren.

Wat levert het op om vertragingen onderweg – maar algemener elke vorm van tijdsgebrek – op te vatten als het ontbreken van wisselgeld? Een eerste conclusie is dat we nu de vraag hoe mensen reizen kunnen beantwoorden zonder terug te vallen op een contextloos tijdsbegrip. Een reiziger is in dit conceptuele kader niet slechts een nutsmaximaliserende, economisch rationeel handelende actor wiens keuzegedrag gemodelleerd kan worden rond de variabelen tijd en geld, maar evenzeer een creatieve actor die tot op zekere hoogte zelf problemen onderweg zal willen en kunnen oplossen. Daarbij zal de individuele reiziger de ‘hardheid’ of inflexibiliteit van projecten laten meewegen in de keuze voor de passage. Hypermobielen hebben over een grote vaardigheid om hun complexe activiteitenpatronen te coördineren en te flexibiliseren. Zij beschikken daarvoor over een grote verscheidenheid aan verplaatsingsmiddelen, zoals de auto, het openbaar vervoer en de fiets, maar ook over meer digitale communicatiemiddelen zoals internet, e-mail en mobiele telefoon (Peters et al. 2010).

Een tweede conclusie betreft het belang dat reizigers hechten aan flexibiliteit, eerder nog dan aan kortere reistijden. Deze flexibiliteit of microcoördinatie wordt mogelijk doordat informatie over het hele vervoersysteem realtime beschikbaar is voor de individuele reiziger. Transport en informatie zijn altijd hand in hand gegaan. Al in de negentiende eeuw waren spoor- en telegraaflijnen onlosmakelijk verbonden, omdat het sturen van de treinenloop kennis van de situatie in het netwerk vereiste. Het centraliseren van informatie over het hele systeem op één punt, in een *operations control centre*, is nog altijd nodig om complexe vervoerssystemen te kunnen besturen, zoals blijkt uit het voorbeeld van de KLM. Nu veel van deze systeem informatie ook beschikbaar is voor individuele reizigers, kunnen die daardoor anticiperen op verstoringen en online zoeken naar wisselgeld. Naar analogie van de *operations controller* in het Frontoffice van het OCC kunnen zij – althans tot op zekere hoogte – creatief handelen in een virtuele situatie. Dit heeft ook consequenties voor maatschappelijke tijdsordeningen. Waar reizigers meer middelen tot hun beschikking hebben om zelf hun tijd in te delen, doet de gedachte aan een ‘ministerie van Tijd’, als een centrale organisatie van waaruit temporele ordes worden vastgesteld, enigszins ouderwets aan.

Als we tijdgebrek onderweg opvatten als het ontbreken van wisselgeld, zo luidt de derde conclusie, kunnen we ook de beleidsvraag wie verantwoordelijk is voor welke vorm van wisselgeld beter beantwoorden. Juist als het gaat om mobiliteit wordt de overheid nog vaak gezien als de eigenaar van alle problemen. Maar hoe terecht is die zienswijze? Redeneren in termen van wisselgeld maakt het mogelijk meer oog te hebben



voor het probleemoplossend vermogen van de burger-reiziger. Het maakt het mogelijk onderscheid te maken tussen verschillende vormen van wisselgeld. Moet de overheid meer infrastructuur aanleggen (een statische vorm van wisselgeld-als-wegcapaciteit), of moet zij zorgen dat de burger over voldoende informatie beschikt om zelf alternatieven te zoeken (een dynamische vorm van wisselgeld-als-informatie)? In een debat over vormen van wisselgeld kunnen de voor- en nadelen tegen elkaar afgewogen worden. Juist door dit soort keuzes wordt de politiek-normatieve dimensie in het mobiliteitsdebat zichtbaar: niet langer kunnen we de file zien als een natuurverschijnsel, even onontkoombaar als een vulkaanuitbarsting. Eerder symboliseert het dagelijkse wachten op de weg het onvermogen van overheid, bedrijfsleven en reizigers om innovatieve vormen van wisselgeld te munten.

## Literatuur

- Augé, M. (1995). *Non-places: Introduction to an Anthropology of Supermodernity*. New York: Verso.
- Botton, A. de (2009). *A Week at the Airport. A Heathrow Diary*. London: Profile Books.
- Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell Publishers, Inc.
- Hupkes, G. (1977). *Gasgeven of afremmen. Toekomstscenario's voor ons vervoerssysteem*. Deventer: Kluwer.
- Hupkes, G. (1979). Nieuwe ontwikkelingen rond de BREVER-wet. In: *Verkeerskunde*, jg. 30, nr. 8, p. 363-369.
- Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2009). *Mobiliteitsbalans 2009*. Den Haag: KiM.
- Larsen, J., J. Urry en K. W. Axhausen (2006a). Geographies of Social Networks: Meetings, Travel and Communication. In: *Mobilities*, jg. 1, nr. 2, p. 261-283.
- Larsen, J., J. Urry en K. W. Axhausen (2006b). *Mobilities, Geographies and Networks*. Aldershot: Ashgate.
- Peters, P.F., P. de Wilde en B. Clement (2001). *Een constante in beweging? Reistijd, virtuele mobiliteit en de BREVER-wet*. Rotterdam: Adviesdienst Verkeer en Vervoer.
- Peters, P.F. (2003). *De haast van Albertine. Reizen in de technologische cultuur: naar een theorie van passages*. Amsterdam: De Balie.
- Peters, P.F. (2006). *Time, Innovation and Mobilities. Travel in Technological Cultures*. London: Routledge.
- Peters, P.F., S. Kloppenburg en S. Wyatt (2007). *De reiziger tussen project en passage. Een nieuwe kijk op hypermobiliteit*. Maastricht: Faculteit der Cultuur- en Maatschappijwetenschappen / Virtual Knowledge Studio.
- Peters, P.F., S. Kloppenburg en S. Wyatt, (2010). Co-ordinating Passages: Understanding the Resources Needed for Everyday Mobility. In *Mobilities*, jg. 5, nr. 3, p. 349-368.
- Rijkswaterstaat (2010). *Mobiliteitsonderzoek Nederland 2009*. Den Haag: ministerie van Verkeer en Waterstaat / Rijkswaterstaat.
- Schafer, A. (1998). *The Global Demand for Motorized Mobility. Transportation Research, Part A: Policy and Practice*, jg. 32, nr. 6, p. 455.
- Schafer, A. en D.G. Victor (2000). *The Future Mobility of the World Population. Transportation Research Part A*, jg. 34, nr. 3, p. 171-206.
- Szalai, A. (1972). *The Use of Time. Daily Activities of Urban and Suburban Populations in Twelve Countries*. Den Haag: Mouton.



## Publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau

### Werkprogramma

Het Sociaal en Cultureel Planbureau stelt twee keer per jaar zijn Werkprogramma vast. De tekst van het lopende programma is te vinden op de website van het scp: [www.scp.nl](http://www.scp.nl).

### scp-publicaties

Onderstaande lijst bevat een selectie van publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau. Deze publicaties zijn verkrijgbaar bij de boekhandel, of via de website van het scp. Een complete lijst is te vinden op deze website: [www.scp.nl](http://www.scp.nl).

### Sociale en Culturele Rapporten

*Investeren in vermogen. Sociaal en Cultureel Rapport 2006.* ISBN 90-377-0285-6

*Betrekkelijke betrokkenheid. Studies in sociale cohesie. Sociaal en Cultureel Rapport 2008.*

ISBN 978-90-377-0368-9

### scp-publicaties 2009

- 2009/1 *Nooit meer dezelfde. Gevolgen van misdrijven voor slachtoffers* (2009). Willemijn Lamet en Karin Wittebrood. ISBN 978-90-377-0402-0
- 2009/2 *Emancipatiemonitor 2008* (2009). Ans Merens en Brigitte Hermans (red.). ISBN 978-90-377-0406-8
- 2009/3 *Goede burens kun je niet kopen. Over de woonconcentratie en woonpositie van niet-westerse allochtonen in Nederland* (2009). Jeanet Kullberg, Miranda Vervoort en Jaco Dagevos. ISBN 978-90-377-0401-3
- 2009/4 *De jeugd een zorg. Ramings- en verdeelmodel jeugdzorg 2009* (2009). John Stevens, Evert Pommer, Hetty van Kempen, Elke Zeijl, Isolde Woittiez, Klarita Sadiraj, Rob Gilsing, Saskia Keuzenkamp. ISBN 978-90-377-0355-9
- 2009/5 *Mantelzorg. Een overzicht van de steun van en aan mantelzorgers in 2007* (2009). Alice de Boer, Marjolein Broese van Groenou en Joost Timmermans (red.). ISBN 978-90-377-0408-2
- 2009/6 *At a glance. Summaries of 16 scp research projects in 2008.* ISBN 978-90-377-0413-6
- 2009/7 *Vrijwilligerswerk in meervoud. Civil society en vrijwilligerswerk 5* (2009). Paul Dekker en Joep de Hart. ISBN 978-90-377-0348-1
- 2009/8 *Cultuurbewonderaars en cultuurbeoefenaars. Trends in cultuurparticipatie en media-gebruik* (2009). Andries van den Broek, Jos de Haan en Frank Huysmans. ISBN 978-90-377-0400-6
- 2009/9 *Making up the Gap. Migrant Education in the Netherlands* (2009). Lex Herweijer. ISBN 978-90-377-0433-4
- 2009/10 *Gelukkig voor de klas?. Leraren voortgezet onderwijs over hun werk.* Ria Vogels. ISBN 978-90-377-0340-5
- 2009/11 *Rules of Relief. Institutions of social security, and their impact* (2009). J.C. Vrooman. ISBN 978-90-377-0218-7
- 2009/12 *Overlast en verloedering ontsleuteld* (2009). Lonneke van Noije en Karin Wittebrood. ISBN 978-90-377-0436-5

- 2009/13 *Crisis in aantocht? Verdiepingsstudie Continu Onderzoek Burgerperspectieven 2008* (2009). Paul Dekker, Tom van der Meer, Peggy Schyns en Eefje Steenvoorden. ISBN 978-90-377-0404-4
- 2009/14 *De sociale staat van Nederland 2009* (2009). Rob Bijl, Jeroen Boelhouwer, Evert Pommer, Peggy Schyns (red.). ISBN 978-90-377-0434-1
- 2009/15 *Deeltijd (g)een probleem. Mogelijkheden om de arbeidsduur van vrouwen met een kleine deeltijdbaai te vergroten* (2009). Saskia Keuzenkamp (red.), Carlien Hillebrink, Wil Portegijs, Babette Pouwels. ISBN 978-90-377-0448-8
- 2009/16 *De toekomst van de mantelzorg* (2009). Klarita Sadiraj, Joost Timmermans, Michiel Ras, Alice de Boer. ISBN 978-90-377-0435-8
- 2009/17 *Vergrijzing, verpleging en verzorging. Ramingen, profielen en scenario's 2005-2030* (2009). Isolde Woittiez, Evelien Eggink, Jedid-Jah Jonker, Klarita Sadiraj. ISBN 978-90-377-0422-8
- 2009/18 *Jaarrapport integratie 2009* (2009). Mérove Gijsberts, Jaco Dagevos (red.). ISBN 978-90-377-0446-4
- 2009/19 *Werkloos in crisistijd. Baanverliezers, inkomensveranderingen en sociale gevolgen; een verkenning* (2009). Cok Vrooman (red.). ISBN 978-90-377-451-8
- 2009/20 *Maten voor gemeenten. Een analyse van de prestaties van de lokale overheid* (2009). B. Kuhry en J.J.J. Jonker. ISBN 978-90-377-0452-5

### SCP-publicaties 2010

- 2010/1 *Liever mark dan Mohammed? Onderzoek naar arbeidsmarktdiscriminatie van niet-westerse migranten via praktijktests* (2010). Iris Andriessen, Eline Nievers, Laila Faulk, Jaco Dagevos. ISBN 978-90-377-0421-1
- 2010/2 *Op weg met de Wmo. Evaluatie van de Wet maatschappelijke ondersteuning 2007-2009* (2010). Mirjam de Klerk, Rob Gilsing en Joost Timmermans (red.), Gijs van Houten, Anna Maria Marangos, Mathijs Tuynman, Martha Dijkgraaf, Jennifer van den Broeke, Judith van der Veer, Jelmer Shalk, Jurjen Iedema, Alice de Boer. ISBN 978-90-377-0463-1
- 2010/4 *Steeds meer verstandelijk gehandicapten? Ontwikkelingen in vraag en gebruik van zorg voor verstandelijk gehandicapten 1998-2008* (2010). Michiel Ras, Isolde Woittiez, Hetty van Kempen, Klarita Sadiraj. ISBN 978-90-377-0468-6
- 2010/5 *Een baanloos bestaan. De betekenis van werk voor werklozen, arbeidsongeschikten en werkenden* (2010). Patricia van Echtelt. ISBN 978-90-377-0350-4
- 2010/6 *The social state of the Netherlands 2009* (2010). Rob Bijl, Jeroen Boelhouwer, Evert Pommer, Peggy Schyns (red.). ISBN 978-90-377-0466-2
- 2010/7 *The minimum agreed upon. Consensual budget standards for the Netherlands* (2010). Stella Hoff, Arjan Soede, Cok Vrooman, Corinne van Gaalen, Albert Luten, Sanne Lamers. ISBN 978-90-377-0472-3
- 2010/8 *Sociale uitsluiting bij kinderen: omvang en achtergronden* (2010). Annette Roest, Anne marie Lokhorst, Cok Vrooman. ISBN 978-90-377-0493-8
- 2010/9 *Beperkt aan het werk. Rapportage ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en arbeidsparticipatie* (2010). Gerda Jehoel-Gijsbers (red.). ISBN 978-90-377-0489-1
- 2010/10 *Minder werk voor laagopgeleiden? Ontwikkelingen in baanbezit en baankwaliteit 1992-2008* (2010). Edith Josten. ISBN 978-90-377-0474-7
- 2010/11 *At home in the Netherlands* (2010). Mérove Gijsberts, Jaco Dagevos. ISBN 978 90 377 0487 7

- 2010/12 *FAQs over kunstbeoefening in de vrije tijd* (2010). Andries van den Broek.  
ISBN 978 90 377 0455 6
- 2010/13 *Mogelijkheden tot kunstbeoefening in de vrije tijd* (2010). Andries van den Broek (red.).  
ISBN 978 90 377 0456 3
- 2010/14 *Toekomstverkenning kunstbeoefening* (2010). Andries van den Broek.  
ISBN 978 90 377 0491 4
- 2010/15 *Steeds gewoner, nooit gewoon. Acceptatie van homoseksualiteit in Nederland* (2010). Saskia Keuzenkamp et al. ISBN 978 90 377 0501 0
- 2010/16 *Publieke dienstverlening in perspectief. SCP-memorandum voor de kabinetsformatie 2010* (2010). Evert Pommer en Evelien Eggink (red.). ISBN 978 90 377 0513 3
- 2010/17 *Wellbeing in the Netherlands. The SCP life situation index since 1974* (2010). Jeroen Boelhouwer. ISBN 978 90 377 0345 0
- 2010/18 *Minderheden in de mixed-mode? Een inventarisatie van voor- en nadelen van het inzetten van verschillende dataverzamelmethode onder niet-westerse migranten* (2010). R. Feskens, J. Kappelhof, J. Dagevos, I. Stoop. ISBN 978 90 377 0517 1
- 2010/19 *Just different, that's all. Acceptance of homosexuality in the Netherlands* (2010). Saskia Keuzenkamp (ed.) et al. ISBN 978 90 377 0502 7
- 2010/20 *Discriminatiemonitor niet-westerse migranten op de arbeidsmarkt 2010* (2010). Eline Nievers en Iris Andriessen (red.). ISBN 978 90 377 0438 9
- 2010/21 *Iemand moet het doen. Ervaringen van verzorgers van partners* (2010). Judith van Male, Marion Duimel en Alice de Boer. ISBN 978 90 377 0518 8
- 2010/22 *Uit de armoede werken. Omvang en oorzaken van uitstroom uit armoede* (2010). Stella Hoff. ISBN 978 90 377 0519 5
- 2010/23 *Het werken waard. Het arbeidsaanbod van laagopgeleide vrouwen vanuit een economisch en sociologisch perspectief* (2010). Mariëlle Cloin. ISBN 978 90 377 0514 0
- 2010/24 *Zorgen voor Zorg. Ramingen van de vraag naar personeel in de verpleging en verzorging tot 2030* (2010). Evelien Eggink, Debbie Oudijk en Isolde Woittiez. ISBN 978 90 377 0512 6
- 2010/25 *Alle kanalen staan open. De digitalisering van mediagebruik* (2010). Frank Huysmans en Jos de Haan. ISBN 978 90 377 0521 8
- 2010/26 *Tijd op orde? Een analyse van de tijdsorde vanuit het perspectief van de burger* (2010). Mariëlle Cloin, Marjon Schols en Andries van den Broek, m.m.v. Maria Koutamanis. ISBN 978 90 377 0520 1
- 2010/30 *Komt tijd, komt raad? Essays over mogelijkheden voor een nieuwe tijdsorde* (2010). Andries van den Broek en Mariëlle Cloin (red.). ISBN 978 90 377 0523 2

#### SCP-essays

- 1 *Voorbeelden en nabeelden* (2005). Joep de Hart. ISBN 90-377-0248-1
- 2 *De stem des volks* (2006). Arjan van Dixhoorn. ISBN 90-377-0265-1
- 3 *De tekentafel neemt de wijk* (2006). Jeanet Kullberg. ISBN 90-377-0261-9
- 4 *Leven zonder drukte* (2006). Tjirk van der Ziel met een naschrift van Anja Steenbekkers en Carola Simon. ISBN 90-377-0262-7
- 5 *Otto Neurath en de maakbaarheid van de betere samenleving* (2007). Ferdinand Mertens. ISBN 978-90-5260-260-8

## Overige publicaties

- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2009. Deel 1* (2009). Eefje Steenvoorden, Peggy Schyns en Tom van der Meer. ISBN 978-90-377-0417-4
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2009. Deel 2* (2009). Tom van der Meer, Paul Dekker en Eefje Steenvoorden. ISBN 978-90-377-0418-1
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2009. Deel 3* (2009). Eefje Steenvoorden, Tom van der Meer en Paul Dekker. ISBN 978-90-377-0447-1
- Wmo Evaluatie. Eerste tussenrapportage. De invoering van de Wmo: gemeentelijk beleid in 2007* (2008). Gijs van Houten, Mathijs Tuynman en Rob Gilsing. ISBN 978-90-377-0390-0
- Wmo Evaluatie. Tweede tussenrapportage. Ondersteuning en participatie van mensen met een lichamelijke beperking* (2009). Anna Maria Marangos, Mieke Cardol en Mirjam de Klerk. ISBN 978-90-377-0399-3
- m/v. scp-nieuwjaarsuitgave 2009* (2009). ISBN 978-90-377-0411-2
- Definitief advies over het Wmo-budget huishoudelijke hulp voor 2009* (2009). Evert Pommer, Ab van der Torre, Evelien Eggink. ISBN 978-90-377-0415-0
- TBO/eu en TBO/nl. Een vergelijking van twee methoden van tijdbestedingsonderzoek* (2009). Carlijn Kamphuis, Remko van den Dool, Andries van den Broek, Ineke Stoop, Patty Adelaar, Jos de Haan. ISBN 978-90-377-0423-5
- Kunnen alle kinderen meedoen? Onderzoek naar de maatschappelijke participatie van arme kinderen* (2009). Gerda Jehoel-Gijsbers. ISBN 978-90-377-0416-7
- Werken en welzijn. Kiezen voor betaalde en onbetaalde arbeid* (2009). Ingrid Ooms, Jedid-Jah Jonker, Ab van der Torre. ISBN 978-90-377-0403-7
- Genoeg om van te leven. Focusgroepen in discussie over de minimale kosten van levensonderhoud* (2009). Stella Hoff, Arjan Soede, Cok Vrooman, Corinne van Gaalen, Albert Luten, Sanne Lamers. ISBN 978-90-377-407-5
- Profielen van vragers naar AWBZ-GGZ* (2009). Cretien van Campen. ISBN 978-90-377-0444-0
- Sociale uitsluiting: een meetinstrument* (2009). Gerda Jehoel-Gijsbers (scp), Wendy Smits (CBS), Jeroen Boelhouwer (scp) en Harry Bierings (CBS). ISBN 978-90-377-0427-3
- Sociale samenhang in de wijk. nsv actualiteitencollege 2008* (2009). Maurice Gesthuizen en Vic Veldheer (red.). ISBN 978-90-377-0445-7
- Metten wat leeft? Achtergrondstudie bij het Continu Onderzoek Burgerperspectieven* (2009). Paul Dekker (red.). ISBN 978-90-377-0419-8
- VeVeRa-III. Ramingen verpleging en verzorging 2005-2030 modelbeschrijving* (2009). Evelien Eggink, Jedid-Jah Jonker, Klarita Sadiraj, Isolde Woittiez. ISBN 978-90-377-0356-6
- Sporten gemeten. Methodologische aspecten van het onderzoek naar sportdeelname* (2009). Koen Breedveld, Annet Tiessen-Raaphorst. ISBN 978-90-377-0358-0
- Hoe het ons verging... Traditionele nieuwjaarsuitgave van het scp* (2010). Paul Schnabel (red.). ISBN 978-90-377-0465-5
- Continu Onderzoek Burgerperspectieven. Kwartaalbericht 2009. Deel 4* (2010). Paul Dekker, Tom van der Meer en Irene de Goede. ISBN 978-90-377-0464-8
- Wmo Evaluatie. Vierde tussenrapportage. Ondersteuning en participatie van mensen met een lichamelijke beperking; twee jaar na de invoering van de Wmo* (2010). A. Marangos, M. Cardol, M. Dijkgraaf, M. de Klerk. ISBN 978-90-377-0470-9
- Op weg met de Wmo. Journalistieke samenvatting door Karolien Bais. Mirjam de Klerk, Rob Gilsing en Joost Timmermans. Samenvatting door Karolien Bais* (2010). ISBN 978-90-377-0469-3
- NL Kids online. Risico's en kansen van internetgebruik onder jongeren* (2010). Jos de Haan. ISBN 978-90-377-0430-3

- Kortdurende thuiszorg in de AWBZ. Een verkenning van omvang, profiel en afbakening* (2010). Maaïke den Draak. ISBN 978-90-377-0471-6
- De publieke opinie over kernenergie* (2010). Paul Dekker, Irene de Goede, Joop van der Pligt. ISBN 978-90-377-0488-4
- Op maat gemaakt? Een evaluatie van enkele responsverbeterende maatregelen onder Nederlanders van niet-westerse afkomst* (2010). J. Kappelhof. ISBN 978-90-377-0495-2
- Oudere tehuisbewoners. Landelijk overzicht van de leefsituatie van ouderen in instellingen 2008/2009* (2010). Maaïke den Draak. ISBN 978-90-377-0499-0
- Kopers in de knel? Een scenariostudie naar de gevolgen van de crisis voor huiseigenaren met een hypotheek* (2010). Michiel Ras, Ingrid Ooms, Evelien Eggink. ISBN 978-90-377-0498-3
- Gewoon anders. Acceptatie van homoseksualiteit in Nederland* (2010). Saskia Keuzenkamp. ISBN 978 90 377 0502 7
- De aard, de daad en het Woord. Een halve eeuw opinie- en besluitvorming over homoseksualiteit in protestants Nederland, 1959-2009* (2010). David Bos. ISBN 978 90 377 0506 5
- Werkloosheid in goede banen. Bijdragen aan de SCP-studiemiddag 2010* (2010). Patricia van Echtelt (red.). ISBN 978 90 377 0516 4